



Erityisherkan esihenkilön työhyvinvoinnin nykytila

Emmi Humppi

OPINNÄYTETYÖ
Toukokuu 2023

Liiketalouden tutkinto-ohjelma
HR- ja esihenkilötyö suuntautuminen

TIIVISTELMÄ

Tampereen ammattikorkeakoulu
Liiketalouden tutkinto-ohjelma
HR- ja esihenkilötyön suuntautuminen

HUMPPI EMMI

Erityisherkan esihenkilön työhyvinvoinnin nykytila

Opinnäytetyö 70 sivua, joista liitteitä 6 sivua
Toukokuu 2023

Opinnäytetyön toimeksiantajana toimi HSP Suomi ry ja tavoitteena oli tuottaa uutta tietoa erityisherkkien esihenkilöiden työhyvinvoinnin tilasta. Työkykyisten työhyvinvointi on yleisesti yhteiskunnassa heikentynyt ja kasvavan työvoimapulan vuoksi työkykyisyys on eriarvoisen tärkeää. Työn tarkoituksena oli auttaa kohderyhmää suunnittelemaan työnkuvaa tai uravalintaa siten, että työhyvinvoinnin tila parantuisi. Teoreettisen viitekehyksen muodostavat erityisherkkyyys, työhyvinvointi sekä esihenkilötyö.

Tutkimusongelmaksi asetettiin erityisherkkien esihenkilöiden työhyvinvoinnin nykytilan selvittäminen. Tutkimuskysymykset selvittivät erityisherkkien esihenkilöiden työhyvinvoinnin määrällistä tilaa, työhyvinvointiin vaikuttavia tekijöitä sekä työhyvinvoinnin parannusehdotuksia. Tutkimusmenetelmänä käytettiin monimenetelmäistä tutkimusmenetelmää ja aineistonkeruutapana sähköistä kyselylomaketta. Tutkimukseen vastaaminen edellytti esihenkilötehtävissä työskentelyä sekä kokemusta olevansa erityisherkkä. Kyselyyn vastasi kokonaan 32 henkilöä.

Tutkimustulosten perusteella erityisherkkät esihenkilöt voivat työssään kohtalaisesti, mutta suurin osa kokee työnsä mielekkääksi. Positiivisia työhyvinvoinnin tunnetiloja koetaan selvästi negatiivisia enemmän, mutta työuupumuksen riski on olemassa. Työhyvinvointia selittäviä tekijöitä olivat esimerkiksi organisaation resurssit, johtamiskulttuuri, työn määrälliset ja laadulliset kuormitustekijät, palautuminen, psykologinen turvallisuus, kehittymismyönteisyys, työn merkityksellisyys, ärsyketulva ja vaikutusmahdollisuudet. Lisäksi erityisherkkyyden katsottiin vaikuttavan voimakkaasti työhyvinvointiin ja sen kokemiseen. Työhyvinvoinnin parannusehdotukset kohdistuivat kuormitustekijöiden minimointiin konkreettisten ehdotusten tavoin.

Tulokset vastaavat asetettuun tavoitteeseen ja tarkoitukseen hyvin. Voidaan todeta, että työhyvinvoinnin tutkiminen on kannattavaa tietoisuuden lisäämiseksi sekä yhteiskunnan työkyvyn ylläpitämiseksi. Jatkotutkimusehdotuksena esitetään erityisherkkien esihenkilöiden ja työuupumuksen välisen yhteyden tutkimista tarkemmin.

Asiasanat: erityisherkkyyys, työhyvinvointi, esihenkilötyö, HSP Suomi ry

ABSTRACT

Tampereen ammattikorkeakoulu
Tampere University of Applied Sciences
Degree programme in Business Administration
Specialisation Human Resource Management

HUMPPI, EMMI
The Current State of the Work Well-being of a Highly Sensitive Manager

Bachelor's thesis 70 pages, appendices 6 pages
May 2023

The objective of this thesis was to produce new information on the work well-being of highly sensitive persons in managerial work. Work well-being has generally weakened in society, and due to the shortage of manpower, the ability to work is crucial. The purpose of this work was to improve the well-being of highly sensitive managers at work. The theoretical framework consists of high sensitivity, well-being at work and managerial work.

The research problem was to determine the work well-being of highly sensitive persons in managerial positions. The research issues tried to find out what the state of the work well-being is, what factors contribute to it, and how to improve the situation. The research was carried out using a multi-method research method and an online questionnaire was used to collect data. Respondents to the research were all highly sensitive persons and working in a managerial position. 32 persons completed the questionnaire in full.

The results of the research showed that the work well-being of highly sensitive managers is moderate, but most people feel comfortable in their work. Positive emotional conditions are more common than negative, but there is a risk of burn-out. Factors contributing to well-being include organizational resources, management culture, quantitative and qualitative stress factors, recovery, psychological safety, development, meaningfulness of work, stimuli, and possibility to influence something. High sensitivity affects work well-being and how it is experienced. Proposals for improvement included suggestions to decrease stress factors.

The results are in line with the objective and purpose of the work. It can be concluded that research into work well-being is worthwhile because it raises awareness and contributes to society's ability to work. I suggest that the connection between highly sensitive managers and the risk of experience burnout is further studied.

Key words: highly sensitive person, well-being at work, managerial work, HSP
Suomi ry

SISÄLLYS

1	JOHDANTO	6
2	ERITYISHERKKYYS	9
	2.1 Erityisherkkyyden määritelmä	9
	2.2 Erityisherkkyyden tunnistaminen	12
	2.3 Erityisherkkä työelämässä	13
3	ESIHENKILÖTYÖ	16
	3.1 Esihenkilötyö historiasta nykyyhetkeen	16
	3.2 Esihenkilön rooli, työtehtävät ja vastuut	16
	3.3 Työhyvinvointia esihenkilötyössä	19
	3.4 Erityisherkkä esihenkilönä	20
4	TYÖHYVINVOINTI	21
	4.1 Työhyvinvoinnin historiasta kohti nykytilaa	21
	4.2 Työhyvinvoinnin määritelmä ja mallit	22
	4.2.1 Työn imu ja työuupumus määritelmä	26
	4.3 Työhyvinvointiin vaikuttavat tekijät	27
	4.3.1 Organisaatio	28
	4.3.2 Työyhteisö ja -ympäristö	29
	4.3.3 Yksilön työnkuva	30
	4.3.4 Yksilö	32
5	TUTKIMUKSEN TOTEUTUS	34
	5.1 Asetettu tutkimusongelma ja tutkimuskysymykset	34
	5.2 Tutkimuksessa käytetty tutkimusmenetelmä ja aineistonkeruu	35
	5.3 Tutkimuslomakkeen ja -kysymysten muotoilu	37
	5.4 Aineiston analysointimenetelmät	40
	5.5 Tutkimuksen eettisyys	41
6	TUTKIMUKSEN TULOKSET	43
	6.1 Taustatiedot	43
	6.2 Työhyvinvoinnin tila	44
	6.3 Työhyvinvoinnin tärkeimmät tekijät	48
	6.4 Työhyvinvoinnin parannusehdotukset ja sana on vapaa -osio	52
7	POHDINTA	54
	7.1 Tulosten pohdinta	54
	7.2 Johtopäätökset	56
	7.3 Tulosten luotettavuustarkastelu	57
	7.4 Jatkotutkimusehdotukset	60
	LÄHTEET	62

LIITTEET	65
Liite 1. Kyselylomakkeen saateteksti	65
Liite 2. Tietosuojaseloste	66
Liite 3. Kyselylomakkeen kysymykset.....	67

1 JOHDANTO

Työelämä on jatkuvassa muutoksessa ja murroksessa, jolloin työntekijöiltä vaaditaan yhä enemmän sopeutumiskykyä. Tämä tarkoittaa väistämättä sitä, että esihenkilöiden ja johtajien rooli korostuu yhä enemmän ja siitä tulee myös moninaisempi. Muun muassa koronapandemian myötä lisääntynyt etätyöskentely on jäänyt merkittäväksi osaksi yritysten pysyviä työskentelytapoja ja siten muuttanut työelämän toimintatapoja sekä ihmisten ajattelua nopeasti. Tämän kaltaiset erilaiset yksilöistä riippumattomat muutokset tuovat uuden ja omanlaisen ulottuvuuden myös ihmisten kokonaisvaltaiseen hyvinvointiin.

Työelämän työhyvinvoinnin katse suuntautuu enemmissä määrin työntekijöiden kokonaisvaltaiseen hyvinvointiin, jolloin tarkastellaan työhyvinvoinnin määritelmiä kokonaisuuksina. Suomen työhyvinvoinnin tila on heikentynyt merkittävästi viimeisen kymmenen vuoden aikana ja työkykyä heikentäviä tekijöitä on löydetty muun muassa mielenterveysongelmista (THL 2023). Väestön ikääntymisen sekä kasvavan työvoimapulan vuoksi on eriarvoisen tärkeää, että työikäiset ihmiset voivat kokonaisvaltaisesti hyvin ja ovat työkykyisiä (THL 2023). Tämän vuoksi onkin tärkeää tietää, miten työntekijät voivat, mitkä tekijät hyvinvointiin vaikuttavat ja miten heidän työhyvinvointiaan voidaan parantaa.

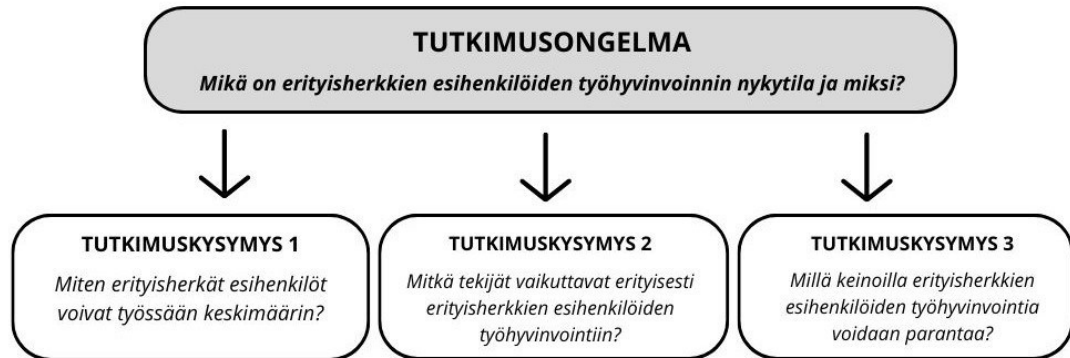
Tutkimustiedon määrä erityisherkkyydestä on lisääntynyt viime vuosien aikana runsaasti ja erityisherkkyyden käsite puhututtaa niin sosiaalisessa mediassa kuin työelämässäkin yhä enemmän. Erilaisuus toisaalta kiehtoo, mutta toisaalta saa aikaan ihmisissä ärsytyksen tunteita. Ihmisissä on herännyt ajatuksia siitä, että tasapuolisuus ja oikeudenmukaisuus toteutuisivat parhaiten, kun erilaisuus ei saisi osakseen huomiota. (Ollila & Kujala 2020, 91.) Kuitenkin lisääntyvä tieto ihmisestä ja sen ominaisuuksista osana kokonaisvaltaista työhyvinvointia on myös väistämättä nostanut erityisherkkyyden käsitteen uudelle tarkastelun tasolle. Tämän vuoksi työyhteisöissäkin ollaan kiinnostuneita erityisherkkyyden teemasta. Erityisherkkien näkökulmasta erilaiset työelämäkysymykset ja erityisesti työhyvinvoinnin merkitys nousevat esille jatkuvasti (Vatka 2023). Erityisherkkyyttä määritellään luvussa 2.1.

Kuitenkin esimerkiksi erityisherkkien esihenkilöiden työhyvinvoinnista on vielä vähän tutkimustietoa, jolloin aiheen tutkiminen olisi ajankohtaista ja uutuusarvolista. Kysymys kuuluukin: Miten erityisherkkät esihenkilöt voivat työssään? Mitkä tekijät vaikuttavat heidän työhyvinvointiinsa? Koetaanko erityisherkkyydellä olevan merkitystä työhyvinvointiin? Mitä pitäisi muuttaa, jotta työhyvinvointi olisi parempaa? Tämä opinnäytetyö keskittyy edellä esitettyihin näkökulmiin avartaen erityisherkkien esihenkilöiden työhyvinvoinnin nykytilaa. Opinnäytetyön aiheen valintaan on vaikuttanut tekijän oma mielenkiinto, tutkimustiedon ajankohtaisuus ja uutuusarvollisuus sekä tekijän ja toimeksiantajan näkemys aiheen tärkeydestä osana yhteiskuntaa. Johtajuuden tehtäväkentän muuttuminen, työhyvinvoinnin tilan heikentyminen ja työhyvinvoinnin kokonaisvaltaisuuden käsite perustelevat aiheen ajankohtaisuutta hyvin.

Opinnäytetyön toimeksiantajana toimii HSP Suomi ry, joka on ajankohtaista tietoa erityisherkkyydestä välittävä ei-aatteellinen yhdistys. Yhdistyksen tavoite on lisätä tietoa erityisherkkyydestä Suomessa sekä edistää erityisherkkien etuja esimerkiksi hyvinvoinnin ja tasa-arvon näkökulmasta yhteiskunnassamme. Yhdistyksen jäsenlistoilla on vuosittain noin 1000 jäsentä ympäri Suomen. (HSP Suomi ry n.d.) HSP Suomi ry:n toiminnanjohtaja Päivi Vatka määritteli työn tarkoituksiksi auttaa erityisherkkiä suunnittelemaan työnkuvaa tai uraa siten, että työhyvinvointi olisi parempaa esihenkilötyön näkökulmasta. Työn tavoitteena on toimia vaikuttamisen välineenä sekä tuottaa uutta tietoa erityisherkkien työhyvinvoinnista esihenkilötehtävissä. Toimeksiantaja voi hyödyntää tuotettua tutkimustietoa tulevaisuudessa osana mahdollista kehittämishankesuunnitelmaa. (Vatka 2023.) Tarkoituksena on myös lisätä tietämystä erityisherkkyydestä yhteiskuntaan, jotta rekrytoijat ja työnantajatkin olisivat tietoisempia erityisherkkyydestä.

Tutkimusongelmaksi asetettiin erityisherkkien esihenkilöiden työhyvinvoinnin nykytilan selvittäminen. Tutkimusongelmaa rajattiin kolmeen tutkimuskysymyseen Kuvion 1 mukaan. Tutkimuskysymykset täydentävät toisiaan, jolloin työhyvinvointia voidaan tarkastella kokonaisvaltaisesti ja näin tutkimusongelma ja -kysymykset vastaavat työlle asetettuun tavoitteeseen. Tutkimusmenetelmäksi valittiin monimenetelmällinen kyselymenetelmä. Tutkimuksessa hyödynnettiin otteita kvantitatiivisesta ja kvalitatiivisesta tutkimusmenetelmistä, joiden avulla

saatiin kattavat vastaukset Kuviossa 1 esitettyihin tutkimuskysymyksiin. Tutkimusmenetelmän valintaa ohjasi asetetut tutkimuskysymykset sekä tietoperusta esimerkiksi kohderyhmän näkökulmasta.



Kuvio 1. Asetettu tutkimusongelma ja -kysymykset.

Tässä opinnäytetyössä tietoperustan muodostavat kolme pääteemaa: erityisherkkyyys, esihenkilötyö sekä työhyvinvointi. Tietoperustan näkökulmia on rajattu tutkimusongelman mukaan, mutta työssä on pyritty huomioimaan pääteemojen kokonaisvaltaisuus. Esimerkiksi työhyvinvoinnin osiossa työhyvinvointia on tarkasteltu ensin käsitteenä kokonaisvaltaisesti ja sen jälkeen syventyen erityisherkkyyden sekä esihenkilötyön näkökulmiin. Tässä tapauksessa esihenkilötyö ja erityisherkkyyys rajaavat käsiteltäviä näkökulmia työhyvinvoinnin osalta, jolloin työhyvinvoinnille saadaan kattava, syvälinen ja tarkoituksenmukainen teoreettinen viitekehys. Kaikkien pääteemojen kohdalla on toimittu vastaavalla tavalla käyttäen muita pääteemoja rajaavina tekijöinä.

2 ERITYISHERKKYYS

2.1 Erityisherkkyyden määritelmä

Erityisherkkyyttä tutkinut psykologian tohtori, psykoterapeutti, kirjailija ja itsekin erityisherkkä Elaine N. Aron. Aron on kirjoittanut useita teoksia erityisherkkyydestä ja tutkinut erityisherkkyyden teemaa 1990-luvulta asti. Näiden tutkimusten pohjalta Aron kehitti erityisherkkyyden termin sekä tarkan määritelmän erityisherkkyydelle. (Aron 2014, 10–11, 27.)

Aron mainitsee, että erityisherkkyyttä on tutkimuksissa löydetty ihmisten lisäksi myös vähintään sadalta muulta lajilta. Tämä on ollut mullistava löydös evoluution kannalta, sillä ajatus yhdestä ideaalista persoonasta tietynlaisessa ympäristössä onkin muuttunut ja erityisherkkien yksilöiden on pitänyt omaksua uusi selviytymisstrategia. (Aron 2014, 13.) Ajatusta erityisherkkyyden eriyttämisestä omaksi luokaksi tukee Franziska Borriesin tutkimus siitä, onko erityisherkkyyks suure vai oma luokkansa. Tutkimuksessa havaittiin, että erityisherkkyyks ei ole suure, jolloin ihmiset sijoittuisivat janan eri vaiheille vaan erityisherkkyyks on oma luokka ja joko ihminen on sitä tai ei ole. (Aron 2014, 16.)

Assary ja muut osoittivat tutkimuksellaan, että ihmiset reagoivat eri tavalla samanlaisiin kokemuksiin ja nämä reagoititavat eroavat toisistaan suuresti. Tutkimuksessa osoitettiin, että näillä yksilöllisillä eroilla on todistettu geneettinen perusta. (Assary, Zavos, Krapohl, Keers & Pluess 2021.) Keltikangas-Järvinen määritteleekin temperamentin seuraavasti: ”Temperamentti on joukko synnynnäisiä taipumuksia tai alttiuksia, jotka selittävät ihmisten käytöstä ja ennen kaikkea käytöksessä ilmeneviä ihmisten välisiä eroja.” (Keltikangas-Järvinen 2016). Ihmisen temperamentti on pysyvä eli toisin sanoen temperamentti ei muutu elämän aikana, mutta temperamenttipiirteet voivat kuitenkin ilmetä eri tavalla elämän eri tilanteissa ja vaiheissa. Temperamenttia voidaan lähestyä kolmesta eri näkökulmasta: emootio-orientoitunut lähestyminen, käyttäytymisen tyyliä tarkasteleva lähestyminen ja biologisia lähtökohtia tarkasteleva lähestyminen. Usein käyttäytymisen tyyliä tarkasteleva näkökulma kuvaa konkreettisimmin, miten temperamentti henkilön elämässä näkyy. (Keltikangas-Järvinen 2016.)

Eryitysherkkyys on synnynnäinen ja pysyvä hermostollinen ominaisuus, jota esiintyy noin 15–20 % ihmisistä maailmanlaajuisesti sukupuolesta riippumatta. Eryitysherkistä noin 70 % on introvertteja eli sisäänpäin suuntautuneita ja 30 % ekstroverttejä eli ulospäin suuntautuneita. (Aron 2014, 13–16.) Eryitysherkkyyttä on erilaista ja se ilmenee eri tavalla esimerkiksi erilaisissa ympäristöissä, elämäntilanteissa tai jopa tunnetiloissa. Jokainen erityisherkkä on oma yksilönsä ja joskus yksilöiden välillä voi olla suuriakin eroja erityisherkkyyden ilmenemisessä. (Aron 2014, 21.)

Eryitysherkkyys voidaan luokitella omaksi temperamenttipiirteeksi. Voidaan katsoa, että erityisherkkyyys on osa ihmisen temperamenttia, koska se on pysyvä, synnynnäinen ja sillä on tutkitusti geneettinen perusta. (Aron 2014, 13–16.) Eryitysherkät ihmiset havaitsevat esimerkiksi herkemmin ulkoisia ärsykejä sekä reagoivat ärsykeisin yleistä voimakkaammin. Tämä on tyypillistä erityisherkkälle temperamenttipiirteelle. (Aron 2014, 36.)

Alla esitelty DOES-malli (suomennoksessa käytetään EVÄS-mallia) toimii hyvänä apuna erityisherkkyyden ymmärtämiseen (Aron 2014, 21). Mallissa Aron jaottelee erityisherkkyyden neljään alla olevaan kategoriaan (HSP Suomi ry n.d.).

DOES-malli Elaine Aronin mukaan:

1. D – Depth of processing (syvällinen tiedon prosessointi)

Eryitysherkät prosessoivat tietoa syvällisesti ja usein vertaavat sitä aiempiin tietoihin tai kokemuksiin tavanomaista enemmän tiedostamattaan ja jatkuvasti. Esimerkiksi päätöksenteko saattaa olla vaikeaa tai pitkäkestoista, koska päätöksenkäsittely tapahtuu syvällisesti ja monitahoisesti. (Aron 2014, 20; HSP Suomi ry n.d.)

2. O – Overarousability (kuormittumisalttius)

Eryitysherkät kuormittuvat helposti liiallisesta aisti- ja tietomäärästä. He havaitsevat yleistä enemmän erilaisia ärsykejä ja käsittelevät niistä aiheutunutta tietomäärää. Erilaiset ärsykkeet voivat olla esimerkiksi sosiaalisia, visuaalisia tai auditiivisia. On luonnollista, että erityisherkkät väsyvät ja kuormittuvat herkemmin erilaisissa tilanteissa ja täten tarvitsevat aikaa palautua esimerkiksi olemalla yksin. (Aron 2014, 19–20; HSP Suomi ry n.d.)

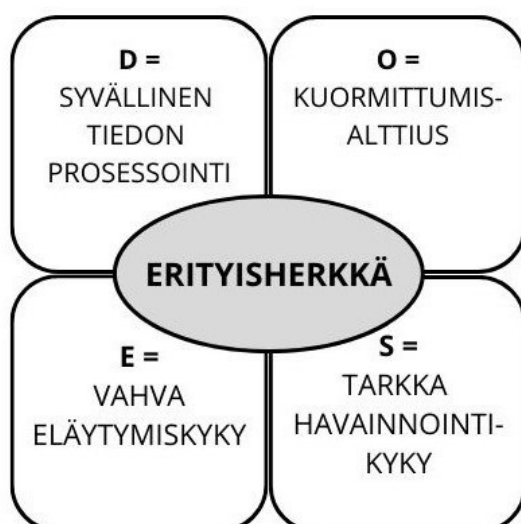
3. E – Emotional intensity (vahva eläytymiskyky)

Erytyisherkillä on taipumus reagoida voimakkaasti tilanteisiin, ärsykkeisiin ja tunteisiin. Heillä on myös voimakas kyky tuntea empatiaa muita kohtaan ja temperamenttipiirteelle tyypillistä on liikuttua sekä vaikuttua hyvin herkästi. (Aron 2014, 17–18; HSP Suomi ry n.d.)

4. S – Sensory sensitivity (tarkka havainnointikyky)

Temperamenttipiirteelle on ominaista aistia hienovaraisesti ympäristöään. Herkän ihmisen aistiessa, aivoissa käynnistyvät aistitiedon monimutkaisemmasta ja syvemmästä käsittelystä vastaavat alueet. Erytyisherkan aistit eivät ole siis yleiseen verrattuna paremmat vaan hermostollinen järjestelmä toimii vain herkemmin. (Aron 2014, 18–19; HSP Suomi ry n.d.)

Kuvio 2 esittää Aronin DOES-mallin tiivistetysti. Aronin kehittämää mallia voidaan kritisoida ominaisuuksien yhdistämisestä valmiiksi paketiksi, sillä erityisherkit voivat olla hyvin erilaisia keskenään ja piirteiden voimakkuus vaihtelee suuresti yksilökohtaisesti. Malliin kannattaa suhtautua suuntaa antavasti ja sen tehtävä onkin auttaa ymmärtämään erilaisia puolia erityisherkkyydestä. (Satri 2019, 25.)



Kuvio 2. Erytyisherkan määritelmä (Aron 2014, 17–20, muokattu).

2.2 Erityisherkkyyden tunnistaminen

Aron on kehittänyt erityisherkkyyden tunnistamiseen itsearviointitestin vuonna 1996, jossa vastaaja rastittaa 27 väitteestä ne, jotka pitävät hänen kohdallaan paikkansa. Mikäli vastaajan kohdalla yli 14 väittämää pitää paikkansa, on hän todennäköisesti erityisherkkä ihminen. (Aron 2022.) Ilse Sand on Aronin lisäksi kehittänyt oman testin erityisherkkyyden tunnistamiseen. Sandin testi on Aronin testiin verrattuna hieman pidempi ja yksityiskohtaisempi. Testissä on kaksi osaa, joista ensimmäisessä osassa on 35 väittämää ja toisessa osassa 13 väittämää. Kohdat pisteytetään asteikolla 0-4 siten, että 0= ei pidä paikkansa ja 4= pitää täysin paikkansa, jolloin vastaajan tulos voi olla vähintään -52 ja enintään +140. Jos tulos on enemmän kuin +60 vastaaja saattaa olla erityisherkkä. (HSP Suomi ry n.d.) Testin laajempi pisteytysmahdollisuus ja väittämien moninaisuus lisäävät hieman testin tulosten luotettavuutta.

Sekä Aronin, että Sandin testit erityisherkkyyden tunnistamisesta näyttävät perustuvan vahvasti vastaajan omaan kokemukseen sekä hyvään itsetuntemukseen. Vastaustuloksia voivat mahdollisesti vääristää esimerkiksi kulttuurilliset normit, sukupuoli, ikä tai uskonto. Edellä mainitut asiat voivat heikentää testien tulkinnan luotettavuutta ja siten vaikeuttavat erityisherkkyyden luotettavaa tunnistamista.

Kielteisiin asenteisiin ja puheisiin erityisherkkyydestä voivat vaikuttaa osaltaan tietämättömyys erityisherkkyydestä sekä sen kokemuksellisuus. Kuten edellä on todettu, erityisherkkyyys ei ole diagnoosi vaan temperamenttipiirre, jota testataan itsearvioinnilla. Tämä voi osaltaan heikentää piirteen uskottavuutta yhteiskunnassa. On hyvä kuitenkin muistaa, että erityisherkkyyden taustalla on tutkimuksia useilta vuosikymmeniltä ja erityisherkkyyys luokitellaan omaksi temperamenttipiirteeksi. Tämä ei kuitenkaan tarkoita sitä, että erityisherkkät ihmiset olisivat jotenkin parempia kuin muut. Heitä yhdistää temperamenttipiirre ja he ovat yhtä lailla erilaisia tai normaaleja kuin kuka tahansa muu lajin yksilö tällä planeetalla.

2.3 Erityisherkkä työelämässä

Erityisherkkyyden on työelämässä vielä tänäkin päivänä jokseenkin vieras käsite. Voi olla mahdollista, etteivät kaikki esihenkilöt tai työnantajat tiedä, että noin 15–20 % heidän alaisistaan ovat erityisherkkiä työntekijöitä (Aron 2014, 16). Erityisherkkiä työskentelee monilla erilaisilla aloilla ja toimialan sijasta työympäristöllä, omilla arvoilla sekä omalla kehityksellä on enemmän painoarvoa kuin itse toimialalla (Satri 2019, 242–244).

Aron mainitsee, että erityisherkillä työntekijöillä usein esiintyy neljä lahjakkuuden osa-alueita, joita he hyödyntävät työelämässä. Näitä ovat omintakeisuus/ongelmanratkaisu, kiihkeä innostuneisuus työstä, tunneherkkyys sekä intuitiivinen ajattelu. Kielteiset asenteet usein vaikuttavat lahjakkuuden hyödyntämiseen ja joskus erityisherkkä saattaa olla itse itselleen vaativin johtaja. Neljällä lahjakkuudella on myös kääntöpuolia sillä liiallinen tunneherkkyys tai kiihkeä innostuminen ei aina ole paikallaan tai hyväksyttävää työpaikalla. (Aron 2014, 139–145.)

Erityisherkillä on usein kutsumus tehdä tietynlaisia työtehtäviä tai tehdä työtä tietyllä tavalla esimerkiksi pohdiskellen. Kutsumus juontaa juurensa Aronin mukaan psykologi Carl Jungin ajatuksen mukaisesta elämän yksilöitymisestä eli vastauksen etsimisestä kysymykseen, miksi minut on tuotu tähän maailmaan. Kutsumuksen suhde itse palkkatyöhön voi kuitenkin vaihdella ajan mukaan: joskus työpaikka saattaa olla vain rahantulon lähde ja erityisherkkä harjoittaa kutsumustaan vapaa-ajalla esimerkiksi harrastusten parissa. (Aron 2014, 132–137.)

Aronin teorian mukaisesta erityisherkkään kutsumuksesta hyötyy parhaimmassa tapauksessa sekä erityisherkkä, että työnantaja (Aron 2014, 134–135). Kun työntekijä kokee työnsä elämäntehtäväkseen, on hän todennäköisesti hyvin sitoutunut ja motivoitunut myös kehittämään sitä. Työntekijän sitoutuminen yritykseen ja voimakas identifikaatio ovat suoraan positiivisessa yhteydessä työntekijän työhyvinvointiin sekä sitä kautta yrityksen liikevaihtoon (Chimiel, Fraccaroli, Sverke 2017, 410–429). Erityisherkkään työntekijän kutsumus kasvattaa parhaassa tapauksessa yrityksen liikevaihtoa.

Kutsumuksesta ja kutsumusteoriasta voi olla myös haittaa erityisheikälle. Erityisheikkä ei välttämättä tunne kutsumustaan ja työpaikan sekä koulutuksen valinta voi olla todella vaikeaa. Kutsumuksesta ei saa tehdä hyvän elämän edellytystä, sillä silloin lopputuloksena todennäköisemmin syntyy ahdistusta eikä niinkään edellä kuvattuja positiivisia vaikutuksia. Kaikilla ei välttämättä ole kutsumusta ja sen mukaan on silloin mahdotonta toimia. Satri kannustaa sen sijaan erityisheikkiä miettimään ja kokeilemaan, mikä tuntuu heille merkitykselliseltä. Myös ei-merkityksellisten kokemusten tunnistaminen on tärkeää sillä usein ne vievät lähemmäksi merkityksellisyyden tunnetta. (Satri 2019, 245–248.)

Yrityskulttuurin merkitys monelle erityisheikälle työntekijälle on suuri. Kysymys kuuluukin, mitä työyhteisössä ihannoidaan? Erityisheikkä tuntee usein olonsa kotoisaksi oikeudenmukaisessa, luovassa ja harmoniaa säteilevässä työympäristössä. Sen sijaan kova kilpailuhenkisyys, piittaamattomuus sekä voimakas ja runsas sosiaalinen kanssakäyminen työympäristössä ovat usein hyvinvointia kuormittavia tekijöitä. (Aron 2014, 143–149.) Erityisesti sosiaalisen ja fyysisen työympäristö rooli nousee usein erityisheikkien työntekijöiden keskuudessa. Yrityksen johtamiskulttuuri ja ilmapiiri vaikuttavat voimakkaasti erityisheikkien hyvinvointiin ja erityisheikkien esihenkilöillä on suuri rooli siinä, miten he pystyvät tuomaan työssään esiin omat vahvuudet ja heikkoudet. Sattrin mukaan erityisheikälle saattaa riittää yksinomaan sekin, että hänen oma esihenkilönsä näkee hänet ja tunnistaa alaisensa vahvuudet ja heikkoudet. (Satri 2019, 252–254.) Fyysisen työympäristön ja kuormittumisalttiuden vuoksi monet erityisheikät huomioivat ärsykeitä ja liian kirkas valo tai kova meteli voivat haitata tehokasta työskentelyä. Muita kuormittavia ärsykeitä voivat olla esimerkiksi hajut tai jatkuva puheensorina. (Aron 2014, 147.)

Jotta erityisheikkä ei kuormitu liikaa ja työnantajan näkökulmasta työ on tehokasta, on tärkeää tunnistaa erilaisia ratkaisuja tilanteiden helpottamiseksi. Greven ym. ovat todenneet, että erityisheikkien kokema aistiyliherkkyys (SPS = Sensory Processing Sensitivity) kasvattaa riskiä stressiin negatiivisessa työympäristössä ja toisaalta kertoo tarpeista erityisheikän tukemiseen kyseisellä osa-alueella (Ollila & Kujala 2020, 92). Aron mainitsee, että erityisheikän on tärkeää

löytää omia keinoja niin työajalle kuin vapaa-ajallekin kuormituksen hillitsemiseksi. Työtä on hyvä esimerkiksi tasapainottaa harrastuksilla ja työpaikalle voi lisätä omaa mukavuutta vähentääkseen aistiyliherkkyyden tuomaa kuormaa. (Aron 2014, 137–147.) Työstä riittävä palautuminen ennaltaehkäisee esimerkiksi työuupumusta sekä erilaisia sairauksia ja palautumisella on suora yhteys mielialaan, väsymykseen, unen laatuun, stressioireisiin sekä muihin fysiologisiin oireisiin (Mäkikangas, Mauno, Feldt 2017, 129).

Erytyishervät pyrkivät muokkaamaan työtänsä heille sopivammaksi, usein hillityksi, pohdiskelevaksi ja tunnolliseksi (Aron 2014, 138). Työn tuunaaminen voi olla asenteiden, työtapojen tai näkökulman muuttamista ja se voi avata uusia näkökulmia koko työyhteisölle (Satri 2019, 258–261). Tämä työn tuunaaminen edistää työn imua, joka ennaltaehkäisee työuupumusta. Sillä on positiivisia seurauksia työntekijälle sekä organisaatiolle, sillä hyvinvoivat työntekijät kasvattavat yrityksen liikevaihtoa. (Mäkikangas ym. 2017, 155.)

Omaa itsetuntoa on hyvä kohentaa ja erityisherkan tulisi kiinnittää enemmän huomiota tarpeeseensa miellyttää muita. Erytyishervät saattavat kokea huonoa itsetuntoa ja osittain sen vuoksi muiden miellyttämisen tarve on suuri. Omaan itseensä tutustuminen ja omien tarpeiden sanoittaminen helpottaa omaa oloa ja auttaa myös työnantajaa ymmärtämään paremmin alaisiaan. (Aron 2014, 137–147.) On tärkeää, että erityisherkkä tunnistaa omat vahvuudet ja heikkoudet sekä hyväksyy omat ominaisuutensa. Muiden miellyttäminen ja oman itsensä muovaaminen tilanteiden tai muiden mukaan on hyvin kuormittavaa ja voi aiheuttaa stressin oireita. (Bowellan 2022, 31.)

3 ESIHENKILÖTYÖ

3.1 Esihenkilötyö historiasta nykyhetkeen

Esihenkilötyön ja johtamisen kulttuurit ovat muuttuneet vuosien aikana voimakkaasti. Tämä heijastuu suoraan siihen, mitä esihenkilön työnkuva sisältää sekä minkälaisia ominaisuuksia ja osaamista hyvä esihenkilö tarvitsee suoriutuakseen roolistaan hyvin. (Viitala & Jylhä 2019.) Historiassa työyhteisöissä esihenkilötehtäviin pääsy on usein ollut palkinto hyvin suoritetusta asiantuntijatyöstä, mutta esihenkilötyö on vuosien aikana muovautunut yhdeksi omaksi työtehtäväksi muiden joukossa (Järvinen 2020, 30).

Johtaminen nähdään nykypäivänä humanistiseen ihmiskäsitykseen perustuvana eikä niinkään autoritäärisenä tyylinä. Työntekijöiden kontrollointi ja valvominen on siirtynyt valmentavaan sekä luottamusta herättävään johtamisen tyyliin. Johtajien tärkeimpiä tehtäviä on luoda olosuhteita sekä sitouttaa alaisia yhteisiin tavoitteisiin ja niiden toteutumiseen. (Viitala & Jylhä 2019.) Esihenkilöt voivat osaltansa myös vaikuttaa siihen, millaisia asioita työyhteisössä arvostetaan sekä kuinka toimiva työyhteisö on. Laadukas ja hyvin hoidettu esihenkilötyö parantaa työntekijöiden hyvinvointia, ennaltaehkäisee työyhteisöongelmia, vaikuttaa positiivisesti yrityksen talouteen sekä ennaltaehkäisee epäeettisiä toimintatapoja organisaatiossa. Näiden vuoksi esihenkilöiden työ työyhteisöissä on erittäin tärkeää. (Himanen 2022, 7–9.)

3.2 Esihenkilön rooli, työtehtävät ja vastuut

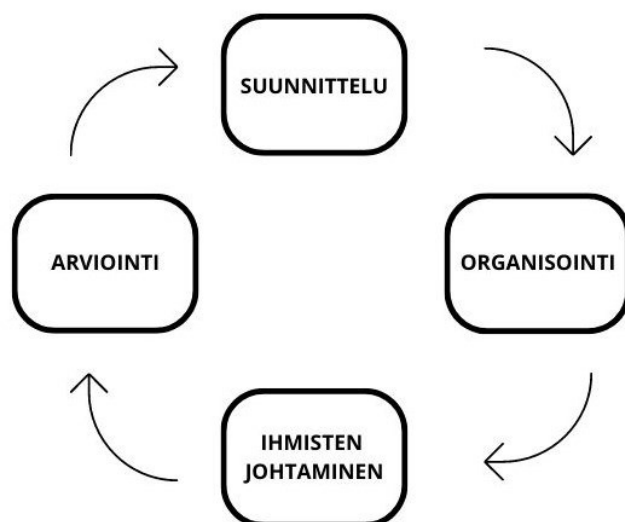
Esihenkilöillä on paljon vastuuta eikä esimerkiksi työlaki tunne esihenkilötöntä työpaikkaa (Järvinen 2020, 28). Esihenkilön vastuulla on huolehtia omasta riittävästä lainsäädännöllisestä osaamisesta, joka tuottaa usein haasteita jokaisen esihenkilön kohdalla jossain vaiheessa uraa (Himanen 2022, 32). Esimerkiksi työturvallisuuslain tunteminen on tärkeää, sillä esihenkilöt ovat päävastuussa työntekijöiden työturvallisuuteen liittyvien toimintatapojen ja ohjeistuksien noudattamisesta (Työturvallisuuslaki 2022; Himanen 2022, 35).

Esihenkilöiden tulee pitää huolta henkilöstön osaamisesta, työhyvinvoinnista sekä tiedottamisesta. Esihenkilön vastuulla on työntekijöiden varhaisen välittämisen mallin mukainen toimintatapa, jolloin hänen tulee kiinnittää huomiota sairauspoissaoloihin, luoda luottamuksellista ilmapiiriä, puhua rohkeasti työntekijöille, huolehtia tarvittavasta dokumentaatiosta, tehdä tarvittavia toimintatapoja parantaakseen työntekijöiden työkykyä, järjestää työterveysneuvotteluja sekä seurata työntekijöiden työssä selviytymistä ja jaksamista. Esihenkilön tulisi huolehtia työntekijöiden aidoista kohtaamisista ja huomioida työntekijöiden erilaiset persoonallisuudet, eri sukupolvet, tunteet sekä erilaiset haastavat tilanteet osana jokaisen kokonaisvaltaista työhyvinvointia. Lisäksi työntekijöiden ammatillinen kehittyminen vaikuttaa oleellisesti myös työntekijöiden työhyvinvointiin. Työntekijöiden ammatillisen kehittymisen mahdollistavia asioita ovat palautteenanto sekä -vastaanottaminen, työsuorituksien arviointi, kehityskeskustelut sekä neuvottelutaidot. Kehityskeskustelut ovat hyvä tapa selvittää molemmin puolin mitä työntekijältä odotetaan ja vastaavasti mihin työntekijä itse haluaa ammatillisesti kehittyä. Työn arvioinnin ja palautteen jälkeen työntekijä tietää, milloin hän on onnistunut ja vasta sitten ammatillinen kehittyminen on mahdollista. (Himänen 2022, 40–50, 74–107.)

Esihenkilön työnkuva sisältää myös muita työtehtäviä, esimerkiksi erilaisia kehitystehtäviä. Näitä ovat muun muassa organisaation toiminnan tai työntekijöiden osaamisen kehittäminen ja tässä tukeminen. Lisäksi työnkuva usein sisältää työsuhteen elinkaaren hallintaan liittyviä työtehtäviä, joita ovat esimerkiksi työnantajamarkkinointi, rekrytointi, palkkaus, perehdyttäminen, työsuojelutehtävät, erilaisten konfliktien ratkomiset sekä työsuhteen päättäminen. (Hyppänen 2007, 9–12.) Esihenkilön tehtäväkenttä voi siis olla hyvin monipuolinen ja laaja. Edellä mainittujen työtehtävien lisäksi esihenkilö saattaa tehdä myös asiantuntijatehtäviä.

Johtamisen tehtäväkenttä jaetaan yhden mallin mukaan neljään erilaiseen kategoriaan: 1. Suunnittelu, 2. Organisointi, 3. Ihmisten johtaminen ja 4. Arviointi (Kuvio 3). Hyvä johtaja suunnittelee ensin, mitä tehdään, miten tehdään sekä mitä tavoitellaan. Suunnitelmien onnistumiseksi johtaja organisoii kuka tekee, missä tekee, milloin tekee ja minkälaisilla resursseilla. Samaan aikaan hän itse johtaa ihmisiä, selkeyttää tavoitteita, varmistaa alaisten riittävän osaamisen,

huolehtii hyvinvoinnista ja yhteistyöstä, sitouttaa, motivoi ja lisäksi rakentaa kannustavaa organisaatiokulttuuria. Työrupeaman jälkeen tärkeä osa johtajuutta on arvioida tavoitteiden, osapuolten ja toiminnan onnistumista sekä miettiä mahdollisia kehitystarpeita ja uudistuksia seuraavalle kerralle. (Viitala & Jylhä 2019.)



Kuvio 3. Johtamisen tehtäväkenttä (Viitala & Jylhä 2019, muokattu).

Laajan ja monipuolisen tehtävänkentän hoitamiseksi esihenkilöllä tulee olla monipuolista osaamista ja roolin vaatimia ominaisuuksia. Itsensä johtaminen on tärkeä taito esihenkilönä menestymisen kannalta. On tärkeää tehdä työstä mielekästä sekä omata kykyä johtaa itseään haluamiensa tavoitteiden saavuttamiseksi. Esihenkilön on tärkeää reflektoida omaa toimintaansa ja hyvän reflektiivisen oppimisen myötä hyväksi esihenkilöksi voi opetella. Tärkeitä teemoja itsensä johtamisen kannalta esihenkilötyössä ovat tavoitteellisuus, tietoisuustaidot, tunnetaidot, myötätunto, rohkeus sekä kognitiivinen ergonomia. Kognitiivinen ergonomia kuvaa ihmisen tiedonkäsittelyn tasapainoilua, johon liittyy esimerkiksi havaitseminen, muistaminen sekä erilaisten työhön liittyvien asioiden yhteensovittamista. (Himanen 2022, 12–29.)

3.3 Työhyvinvointia esihenkilötyössä

Yhteiskunnan lisääntyvä nopearytmisyys on usein kuormittava tekijä esihenkilöiden työhyvinvointia ajatellen. Esimerkiksi digitalisaation aiheuttama jatkuva saatavilla olo vie usein esihenkilön työtehtävät työpaikalta kotiin ja oletuksena on, että esihenkilö vastaa nopeasti ja on tavoitettavissa helposti. Myös globaali ympäristö on aiheuttanut sen, että työ tulee tehdä aikavyöhykkeistä riippumatta tehokkaasti ja laadukkaasti. (Järvinen 2020, 211.) Näiden työelämän laadullisten vaatimuksien voidaan katsoa aiheuttavan esihenkilölle hankaluuksia palautua työkuormasta hyvin.

Organisaatiossa esihenkilön rooli on toimia työnantajan edustajana ja välittää ylemmältä johdolta tulevat epämukavatkin ohjeistukset ja viestit työntekijöille. Kaikkien osapuolten miellyttäminen on usein hyvin vaikeaa tämänkaltaisissa tilanteissa. (Virolainen 2012, 201.) Kyseistä asetelmaa ei helpota esihenkilön asemaan usein kohdistuva sosiaalisen tuen puute. Usein esihenkilöillä ei ole samalla tasolla työskentelevää kollegaa, jolloin esihenkilö on yksin ajatusten sekä päätösten kanssa eikä vertaistuen tuomia hyötyjä voida tavoittaa. (Virolainen 2012, 201.) Tämä väistämättä nostaa esihenkilön oman esihenkilön tuen sekä organisaation johtamiskulttuurin merkittävälle tasolle työhyvinvointia ajatellen.

Esihenkilöllä on kuormittavuutta aiheuttavia tekijöitä myös omassa työnkuvassa. Asemaan liittyy usein tiukkoja aikarajoja, tulosvastuullisuutta, ennakoimattomuutta, läsnäoloa sekä tilannejohtamista. Suurin osa edellä mainituista kuormitustekijöistä johtuvat esihenkilön työtehtävästä johtaa alaisiaan eli ihmisiä ja nämä aiheuttavat stressin oireita. Toisaalta esihenkilöillä saattaa olla mahdollisuuksia vaikuttaa omaan työnkuvaan sekä työskentelytapoihin ja työn tuunaaminen, vaikutusmahdollisuudet sekä työn hallinta vaikuttavat positiivisesti esihenkilön työhyvinvointiin. (Virolainen 2012, 201–202.) Esihenkilön ollessa omistautunut, kunnianhimoinen ja ylitunnollinen, on hänellä suurempi riski uupua työtehtävässään. Sen sijaan riittävästä palautumisesta huolehtiminen, itsensä tunteminen ja oman itsensä arvostus itsestä huolehtimalla edesauttavat esihenkilöiden työhyvinvointia huomattavasti. (Järvinen 2020, 210–215.)

3.4 Erityisherkkä esihenkilönä

Erityisherkkä johtaja on usein empatiakykyinen, aistii työyhteisön ilmapiirin monipuolisesti sekä on järjestelmällinen ja vie vahvasti asioita eteenpäin. Hänelle on tärkeää saada omalta esihenkilöltään sekä työyhteisöltä tukea ja työnohjauksellista toimintaa. Erityisherkkän johtajan vahva oma empatiakyky auttaa työyhteisöä työhyvinvoinnin ylläpitämisessä, mutta toisaalta erityisherkkän empaattisuus saattaa aiheuttaa erilaista tunnetason hyväksikäyttöä. (Ollila & Kujala 2020, 97–98.)

Aron mainitsi erityisherkillä työntekijöillä yhdeksi lahjakkuuden osa-alueeksi intuitiivisen ajattelun (Aron 2014, 144). Tämä intuitiivinen ajattelu voi osoittautua vahvuudeksi esihenkilötyössä, jossa esihenkilön tulee visioida, tuottaa kokonaisvaltaisia näkemyksiä, tehdä paljon päätöksiä ja olla sosiaalisesti paljon muiden kanssa tekemisissä. Intuitio on hyödyksi myös esihenkilötyölle tyypillisesti kuluissa ongelmatilanteissa, ennakkointitilanteissa ja rekrytoinneissa. (Salonen 2017, 100–101.)

Näyttäisi siltä, että erityisherkkyyys tuo esihenkilötyöhön positiivisia sekä negatiivisia näkökulmia. Kuitenkin erityisherkillä itsellään, organisaatiokulttuurilla ja erityisherkkän omalla esihenkilöllä on suuri rooli, kuinka hyvin erityisherkkä esihenkilö kykenee suoriutumaan työstään ja miten erityisherkkän positiiviset ominaisuudet hyödyntävät työtä. Osa erityisherkkistä on myös ilmaissut Ollilalle, että esihenkilötehtävät tuottaisivat liikaa stressiä, eivätkä he koe pystyvänsä suoriutumaan tällöin työtehtävän vaatimuksista (Satri 2019, 253–254).

4 TYÖHYVINVOINTI

4.1 Työhyvinvoinnin historiasta kohti nykytilaa

Työhyvinvointi on teemana hyvin tutkittu ja se on ollut voimakkaasti esillä 1900-luvun alkupuolelta asti. Stressitutkimus 1920-luvulla käynnisti työsuojeluajattelun ja yksilöä haluttiin suojella sairauksilta sekä terveyttä uhkaavilta vaaroilta. Tämän jälkeen mukaan liitettiin yksilön osaaminen ja ominaisuudet, joilla katsottiin olevan vaikutusta stressireaktioihin. Oleellista oli huomata yksilön mukautumisen vaikutus ympäristön aiheuttamien ärsykkeiden lisäksi haasteiden kohtaamisessa. 1990-luvulla Suomeen tuli yhteistoimintaan perustuva, työkykyä ylläpitävän toiminnan kolmiomalli. Malli perustuu yhtäaikaiseen työntekijän terveyden ja toimintakyvyn, työympäristön terveellisyys- ja turvallisuuden sekä työyhteisön kehittämiseen. (Manka & Manka 2018, 64–67.)

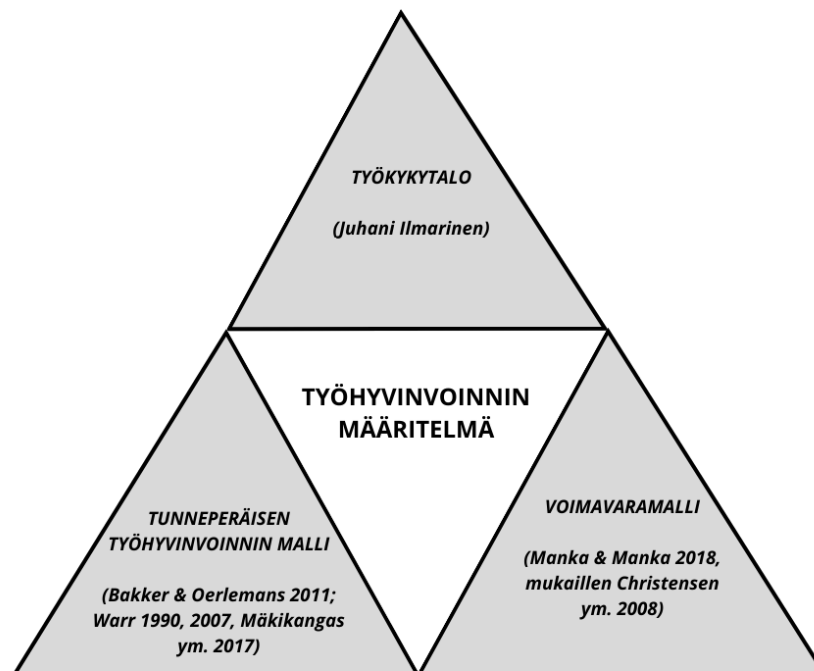
Työikäisten mielenterveyteen kiinnitetään koko ajan enemmässä määrin huomiota. Historiassa stressitutkimuksen aikaan sairaspöissaolojen määrää selitettiin pitkälti fyysisten tekijöiden valossa, kun taas nykyään esiin nostetaan myös psyykkisiä sekä sosiaalisia syitä. Joskus fyysisen sairaspöissaolon taustalla voi ollakin psyykkinen tai sosiaalinen hyvinvointiin liittyvä syy. Kelan ja Tilastokeskuksen tilastot kertovat, että vuonna 2000–2019 keskimäärin noin 10 % työikäisten sairaspöissaoloista johtuivat mielenterveyden häiriöistä. Tutkimukset kertovat lisäksi, että mielenterveyden häiriöiden aiheuttama työkyvyttömyys on yleistynyt nousujohteisesti. (Blomgren 2020.)

Työterveyslaitos on arvioinut vuositasolla työhyvinvoinnin laiminlyömisestä hinnaksi 41 miljardia euroa. Summa koostuu sairaspöissaoloista, ennenaikaisista eläkkeistä, työtaturmista, työnteosta sairaana sekä terveyden- ja sairaanhoitokuluista. (Manka & Manka 2018, 39.) Työhyvinvointi on laaja-alainen ilmiö, joka ei vain ulotu työpaikalle ja perustu yksilön ominaisuuksiin. Onkin hyvä muistaa, että työhyvinvointi ei ole vain seuraus, vaan sillä on lisäksi seurauksia yksilölle itselleen, yhteisölle sekä yhteiskunnalle (Mäkikangas ym. 2017, 117).

4.2 Työhyvinvoinnin määritelmä ja mallit

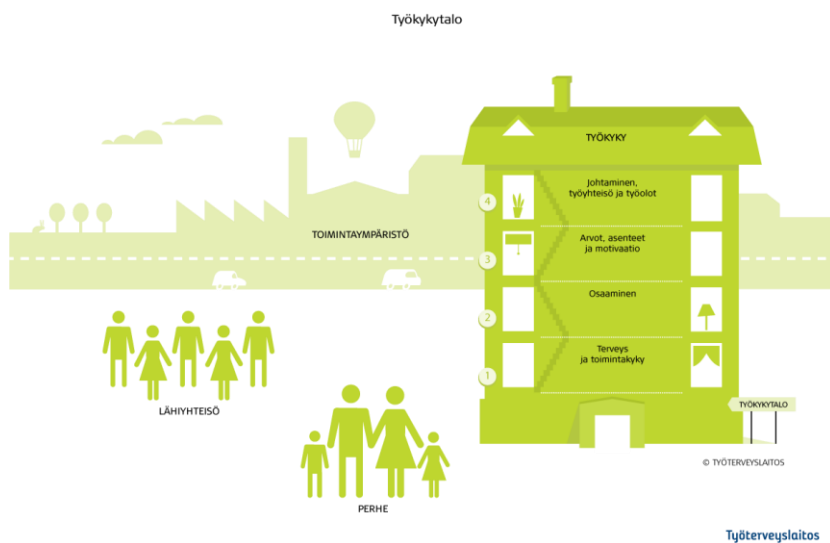
Työhyvinvoinnin pohjana Suomessa toimii työturvallisuuslaki. Laki velvoittaa työnantaja huolehtimaan työntekijöiden terveydestä ja turvallisuudesta työssä sekä huomioimaan työn, työolosuhteet ja -ympäristön sekä työntekijän henkilökohtaiset ominaisuudet. Lisäksi työnantajan on vaarojen ennaltaehkäisyyn lisäksi niiden ilmetessä puututtava niihin ja mahdollisuuksien mukaan tehtävä toimenpiteitä vaarojen poistamiseksi. Työntekijän vastuulla on ilmoittaa mahdollisista vaara- ja haittatekijöistä sekä noudattaa työnantajan määräyksiä ja ohjeistuksia. (Työturvallisuuslaki 2002.)

Työhyvinvoinnille on luotu ja kehitelty erilaisia malleja vuosien aikana selittämään työhyvinvoinnin käsitteen moninaisuutta. Koska opinnäytetyössä tutkitaan erityisherkan esihenkilön työhyvinvointia, teoreettisessa viitekehyksessä esitetään kolme erilaista työhyvinvoinnin määritelmämallia (Kuvio 4). Määritelmän mallit sopivat kontekstiin parhaiten esihenkilötyön, erityisherkkyyden ja niiden muodostaman kokonaisuuden puolesta.



Kuvio 4. Työhyvinvoinnin määritelmä mukailen Manka & Manka 2018, Mäkikangas ym. 2017, Juhani Ilmarinen.

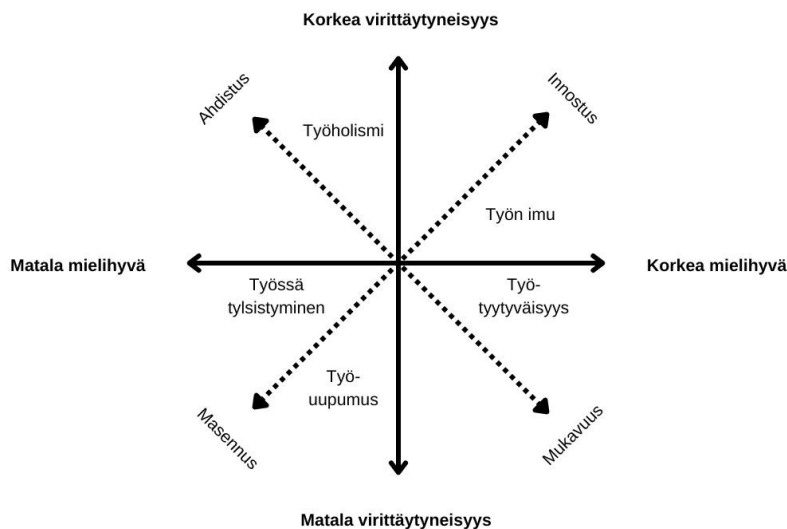
Professori Juhani Ilmarinen on kehittänyt neljäkerroksisen työkykotalon kuvaamaan työkykyyn vaikuttavia tekijöitä sekä havainnollistamaan yksilön vaikutusmahdollisuuksia omaan työhyvinvointiin liittyen (Kuvio 5). Hyvä työkyky edellyttää, että kerrokset (terveys ja toimintakyky; osaaminen; arvot, asenteet ja motivaatio sekä johtaminen, työyhteisö ja työolot) ovat kunnossa ja niitä kehitetään jatkuvasti. Talon ensimmäiset kolme kerrosta kuvaavat yksilön henkilökohtaisia voimavaroja ja viimeinen kerros työoloja sekä työtä. Läheiset ihmiset, yhteiskunta ja normit ympäröivät työkykotaloa ja siten vaikuttavat osaltansa myös yksilön työhyvinvointiin. (Työterveyslaitos n.d.)



Kuvio 5. Työkykotalo (Työterveyslaitos n.d).

Bakker & Oerlemans, 2011; Warr, 1990, 2007 ovat luoneet tunneperäisen työhyvinvoinnin mallin kuvaamaan erilaisia työhyvinvoinnin ilmenemismuotoja. Kuvion 6 idea perustuu työntekijän tunneperäiseen kokemukseen mielihyvästä ja virittyneisyydestä. Warr ei kuitenkaan pidä suoranaisesti virittäytyneisyyttä hyvinvoinnin mittarina ja malli muodostaakin kolme avainkokemusparia: Mieli-paha-mielihyvä, ahdistus-mukavuus ja masennus-innostus. Kun työntekijä kokee korkeaa mielihyvää sekä virittäytyneisyyttä, on kyseessä innostusta ja halluttua työn imua. Tällöin työntekijä kokee olevansa energinen, sitoutunut ja pysyvä. Vastakohta työn imulle on työuupumus, jolloin työntekijä on matalasti virittäytynyt ja kokee matalaa mielihyvää. Tällöin voi myös tapahtua työssä tylsisty-

mistä ja työntekijä voi kokea olevansa masentunut. Tunneperäisen työhyvinvoinnin malli esittää myös työholismin (korkea virittäytyneisyys, matala mielihyvä) ja työtyytyväisyyden (matala virittäytyneisyys ja korkea mielihyvä) kuvaajassa. (Mäkikangas ym. 2017, 103–121.) Kuvio 6 kuvaa hyvin työhyvinvoinnin taustalla vaikuttavia yksilön omia tunnekokemuksia ja tunnetiloja sekä niistä aiheutuvia vaikutuksia.



Kuvio 6. Tunneperäisen työhyvinvoinnin malli (Mäkikangas ym. 2017, 105, muokattu).

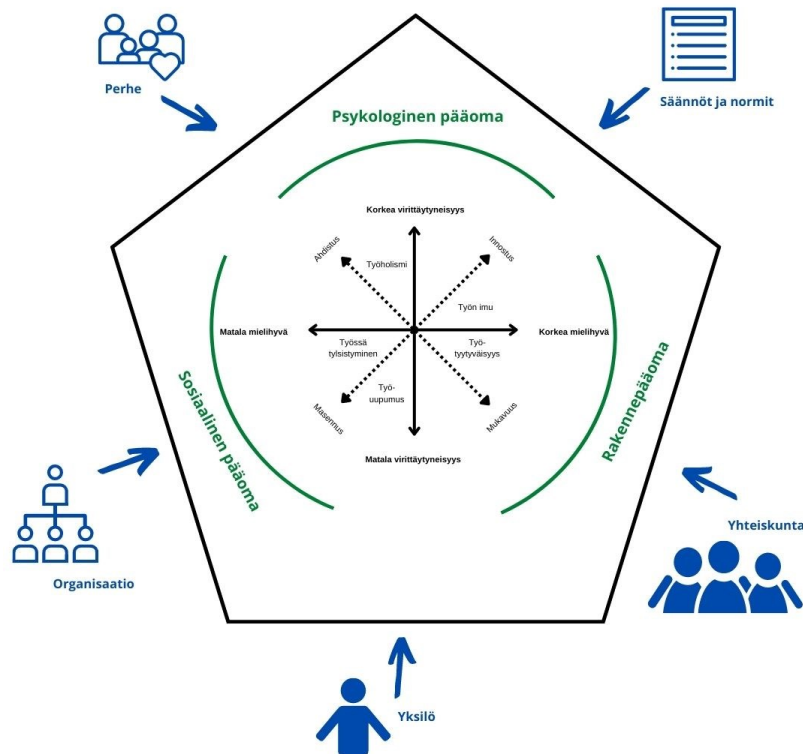
Positiivisen psykologian edelläkävijä Martin Seligman on vaikuttanut osaltaan työhyvinvoinnin käsitteeseen ja sen kehittymiseen. Hän on siirtänyt painopistettä negatiivisten vaikutusten sijasta voimavaroihin ja myönteiseen ajattelutapaan. Manka & Manka voimavaramalli (mukaillen Christensen ym. 2008) keskittyykin työhyvinvoinnin takana oleviin voimavaroihin sekä niiden vaikutuksiin osana kokonaisvaltaista työhyvinvointia. Voimavaroja lisäämällä voidaan vaikuttaa työhyvinvointiin positiivisesti ja voimavaroja vähentämällä päinvastoin. (Manka & Manka 2018, 68–77.)

Voimavaramalli jakautuu psykologiseen pääomaan, rakennepääomaan sekä sosiaaliseen pääomaan. Psykologinen pääoma sisältää yksilön erilaisia ominaisuuksia, joita ovat itseluottamus, toiveikkuus, optimismi, sitkeys, tietoisuustaidot, paineen ja stressinsietokyky sekä palautuminen. Rakennepääoma keskittyy organisaatioon sekä työn hallintaan. Organisaation voimavaroja ovat tavoitteet

ja resurssit, osaamisen kehittäminen, joustava rakenne, työympäristön turvallisuus ja terveellisyys sekä ennaltaehkäisevä toiminta. Työn hallinnan voimavaroja ovat työntekijän hallinnan tunne, kannustearvio, informaatioergonomia sekä työn yksilöllinen muokkaaminen (työn tuunaaminen). Sosiaalinen pääoma keskittyy työyhteisöön, joka sisältää vastavuoroisuuden, aktiivisuuden, reilouden, kohteliaisuuden, yhteistyön ja palautekulttuurin sekä johtamisen, jonka voimavaroja ovat kehityskeskustelut, hyvän johtamisen piirteet sekä moderni johtaminen. (Manka & Manka 2018, 74–185.)

Tänä päivänä työhyvinvointia käsitellään kokonaisvaltaisemmin ja on ymmärretty, että työhyvinvointi yltää myös työympäristön ulkopuolelle yksityiselämään. Työhyvinvoinnin kaikki osa-alueet liittyvät ja vaikuttavat toisiinsa, joten niitä ei voi käsitellä irrallisina, vaan työhyvinvointia on käsiteltävä kokonaisvaltaisesti (Virolainen 2012, 11). Tämän vuoksi on perusteltua katsoa työhyvinvointia kaikista edellä mainituista kolmesta eri näkökulmaa tarjoavasta mallista eikä sen sijaan vain yhdestä.

Työkykytalo (Kuvio 5) yltää organisaation ulkopuolelle ja tarkastelee työhyvinvointia tasolla yksilö, yhteisö ja yhteiskunta kokonaisvaltaisemmin. Toisaalta se ei saavuta työhyvinvoinnin voimavaroja monipuolisesti psyykkiseltä, sosiaaliselta ja rakenteelliselta näkökulmalta. Vaikka voimavarat listattaisiin ja ympäröitäisiin organisaation ulkopuolisilla tekijöillä, ei malli tavoita kokemuksellisuuden tai tunneperäisyyden tasoa. Työhyvinvointi onkin kokonaisvaltaisuuden lisäksi hyvin moniulotteinen ilmiö, jolla on monta tasoa. Kuviossa 7 on yhdistetty nämä edellä mainitut tasot yhdeksi kuvioksi. Ytimessä toimii työhyvinvoinnin tunneperäinen malli, minkä akseliin voidaan vaikuttaa yksilön voimavaramallin mukaisesti voimavaroja lisäämällä tai vähentämällä. Yksilö, läheiset ihmiset, yhteiskunta, säännöt ja normit sekä organisaatio vaikuttavat kyseisiin voimavaroihin ja sitä kautta myös tunneperäiseen työhyvinvointiin.



Kuvio 7. Työhyvinvoinnin kokonaisvaltaisuus mukailien Manka & Manka 2018, Mäkikangas ym. 2017, Juhani Ilmarinen.

4.2.1 Työn imu ja työuupumus määritelmä

Tunneperäistä työhyvinvoinnin mallia mukailien (Kuvio 6) työn imu saavutetaan, kun työntekijä kokee korkeaa mielihyvää ja korkeaa virittäytyneisyyttä työssään. Maslachin ja Leiterin määritelmän mukaan työn imu on vastakohta työuupumukselle, jolloin työntekijä kokee olevansa energinen sitoutunut ja pystyvä. Toisaalta Schaufelin tutkimusryhmä määrittelee työn imun pysyväksi tunne- ja motivaatiotilaksi, jolloin työntekijä kokee olevansa omistautunut, tarmokas ja työhön uppoutunut. (Mäkikangas ym. 2017, 111–113.) Työn imu toimii yhtenä tärkeimmistä työhyvinvointia edistävästä tekijöistä ja aiheuttaa myönteisiä vaikutuksia niin yksilölle kuin organisaatiollekin (Mauno ym. 2022, 32).

Työuupumus tunneperäisen työhyvinvoinnin mallissa (Kuvio 6) sijoittuu osaan, jossa työntekijä kokee matalaa mielihyvää sekä matalaa virittäytyneisyyttä. Työuupumus on pitkäkestoinen stressitila, jonka tyypillisimpiä oireita ovat väsymys, kyynistyminen, sekä ammatillisen itsetunnon heikkeneminen. (Mäkikangas ym.

2017, 106–108.) Työuupumusta sairastava henkilö ei siis suoriudu työtehtävistään kunnolla ja tarvitsee usein sairauslomaa toipuakseen. Tämä tulee yrityksille sekä yhteiskunnalle kalliiksi, joten työuupumus on myös kansanterveydellisesti merkittävä ongelma.

4.3 Työhyvinvointiin vaikuttavat tekijät

Kuten edellä on todettu, työhyvinvointi on kokonaisvaltainen ilmiö, mikä koostuu erilaisista tekijöistä. Opinnäyteyössä tutkitaan erityisherkan esihenkilön työhyvinvointia, joten työhyvinvointiin vaikuttavien tekijöiden osiossa syvennytään erityisesti erityisherkkyyden sekä esihenkilötyön kannalta oleellisimpiin työhyvinvointiin yhteydessä oleviin voimavaroihin ja vaatimuksiin.

Työhyvinvointiin vaikuttavia tekijöitä voidaan kuvata Bakkerin ja Demeroutin kehittämän työhyvinvoinnin vaatimusten ja voimavarojen teorian mukaan. Työn voimavarat ja vaatimukset voidaan jakaa erilaisiin fyysisiin, psykologisiin, sosiaalisiin tai organisatorisiin piirteisiin ja olosuhteisiin. Voimavarat tasapainottavat työn vaatimuksia ja auttavat kehittymään, oppimaan, edistämään työn imua ja sitoutumista organisaatioon. Vaatimukset sen sijaan edellyttävät erilaisia fyysisiä ja psyykkisiä ponnisteluja, ovat pitkäkestoisia ja ylittävät työn voimavarat, voi työntekijälle aiheutua työuupumuksen oireita. Nykyään työn vaatimukset lajitellaan vielä työn este- ja haastevaatimuksiin, jolloin estevaatimukset alhaisten voimavarojen kanssa lisäävät työuupumuksen riskiä ja toisaalta haastevaatimukset kuormittavat, mutta motivoivat myös. (Mäkikangas ym. 2017, 150–153.)

Johannes Siegrist 1996 on esittänyt effort-reward imbalance mallin kuvaamaan työntekijöiden ponnisteluiden ja palkkioiden epätasapainoa. Ponnisteluilla tarkoitetaan työn asettamia vaatimuksia sekä velvollisuuksia ja palkkioilla palkkaa, arvostusta, turvallisuuden tunnetta sekä mahdollisuutta edetä uralla. Malli esittää, että näiden kahden epätasapaino voi olla mahdollinen vaihtoehtojen puutteen vuoksi, strategisista syistä tai työntekijän ylisitoutumisen vuoksi. Haitallisesta epätasapainon tilasta seuraa työntekijälle kielteisiä tunnetiloja ja työntekijän työhyvinvoinnin alenemista. (Mäkikangas ym. 2017, 55–60.) Kuitenkin Rob-

bins ja Judge (2013) tiedot Yhdysvalloista osoittivat tutkimuksellaan, että palkkatason ja työtyytyväisyyden välillä on positiivinen korrelaatio vain 40 000 dollariin asti (Chimiel ym. 2017, 422). Tämä tutkimustulos viittaisi siihen, että palkkiona palkka ei edistäisi tasapainoa ponnisteluja vastaan kuin tiettyyn rahasummaan asti.

Ollila ja Kujala tutkivat moninaisuutta osana työelämää ja johtamista sekä erityisesti erityisherkkyyden näkemyksiä ja kokemuksia työelämästä ja johtamisesta (Ollila & Kujala 2020, 90–102). Ollilan ja Kujalan sekä Aronin tutkimuksista johtopäätöksenä erityisherkan työhyvinvoinnin kannalta erityisesti oleellisia työhyvinvoinnin ilmiöitä ovat palautuminen, työn tuunaaminen, erilaiset stressimallit, psykologinen pääoma, organisaatio- ja johtamiskulttuuri, työympäristö sekä merkityksellisyys ja arvot. (Ollila & Kujala 2020, 90–102; Aron 2014, 137–147.) Luvussa 3.3 Työhyvinvointia esihenkilötyössä esiteltiin yleisimpiä esihenkilötyöhön liittyä työhyvinvoinnin näkökulmia. Näistä johtopäätöksenä esihenkilötyön kannalta oleellisimpia ilmiöitä ovat työn laadulliset ja määrälliset kuormitustekijät, johtamiskulttuuri, stressinhallintamallit, työn tuunaaminen sekä psykologinen pääoma. (Järvinen 2020, 210–215; Virolainen 2012, 201–202.)

Työhyvinvointiin vaikuttavat tekijät on jäsennellyt Kuviota 7 mukailleen. Jäsenteilyssä on ajateltu työhyvinvoinnin kokonaisvaltaisuutta ja siten työhyvinvointiin vaikuttavat tekijät ovat avattu tasoilla organisaatio, työyhteisö ja -ympäristö, yksilön työnkuva sekä yksilö. Yhteiskunnan vaikutusta on huomioitu tuomalla sen aiheuttamia vaikutuksia erilaisten tekijöiden synnyssä.

4.3.1 Organisaatio

Oikeudenmukaisuus niin johtamiskulttuurissa kuin koko organisaatiokulttuurissa omaa merkittävän roolin työntekijöiden asenteiden ja työhyvinvoinnin muodostumisessa. Työpaikan prosessien oikeudenmukaisuus, työyhteisön läpinäkyvyys, työyhteisön jäsenten kunnioittaminen, tiedon merkittävä rooli päätöksissä, työntekijöiden kohtelu tasa-arvoisesti, tiedon avaaminen sekä jakaminen rehellisesti, resurssien jakaminen tasapuolisesti sekä työntekijöiden palkitseminen tasapuolisesti ovat merkittäviä asioita työntekijän oikeudenmukaisuuden kokemuksessa.

Organisaatio- sekä johtamiskulttuurin ollessa oikeudenmukainen, työntekijän luottamuksen ja tyytyväisyyden tunteet vahvistuvat ja hän on sitoutuneempi yritykseen. Tämä edesauttaa työntekijää suoriutumaan työstään tehokkaammin, lisää työntekijän hyvinvointia ja pienentää yrityksen työntekijävaihtuvuutta. Oikeudenmukainen organisaatiokulttuuri voi ilmetä erilaisissa organisaation prosesseissa esimerkiksi rekrytoinnissa tai työsuhteen päättämisessä. (Chimiel ym. 2017, 276–291.)

Itse työhyvinvoinnin kehittäminen on tärkeässä roolissa organisaation näkökulmasta. Ennaltaehkäisevä toiminta parantaa työntekijöiden työhyvinvointia ja toisaalta edesauttaa ongelmiin puuttumisen mahdollisuutta. Organisaatiossa tehty työhyvinvointisuunnitelma ja tietoisuuden lisääminen työntekijöille parantaa työhyvinvointiin liittyvää suunnitelmallisuutta sekä konkretisoi työhyvinvoinnin tärkeyttä. (Manka & Manka 2018, 91–99.)

4.3.2 Työyhteisö ja -ympäristö

Työturvallisuuslaki painottaa työympäristön terveellisyyttä ja turvallisuutta erityisesti fyysisten työhyvinvointiin yhteydessä olevien tekijöiden osalta. Näitä ovat esimerkiksi hyvä ergonomia, työvälitteet, meluvapaa sekä terveellinen ympäristö. (Työturvallisuuslaki 2002.) Ympäristön erilaiset ääniärsykkeet aiheuttavat keskimäärin kuormittuneisuutta sekä suoriutumisen heikentymistä verrattuna hiljaisuuteen. Tutkimuksessa todettiin, että jo 65 desibelin ääniärsyke aiheuttaa psyykkisiä ja fyysisiä oireita. Puheäänellä on erityisesti kortisoli- eli stressihormonia lisäävä, ja suorituskykyä heikentävä vaikutus. Työympäristöissä olisi hyvä kiinnittää huomiota ympäristössä vallitseviin ääniärsykkeisiin, etenkin jos työntekijän työtehtävät vaativat keskittymistä. (Radun ym. 2019, 298–300.)

Työyhteisössä vallitseva psykologinen turvallisuus vaikuttaa suoraan työntekijöiden työhyvinvointiin. Psykologinen turvallisuus työympäristössä tarkoittaa sitä, että työyhteisössä korostuu rehellisyys, avoimuus sekä uskallus olla myös eri mieltä. Apua kysytään matalalla kynnyksellä ja avun kysymiseen ei reagoida epämiellyttävällä tavalla. Nämä edellä mainitut asiat ovat edellytystä työntekijöiden oppimiselle sekä erilaisille uusille innovaatioille. Psykologinen turvallisuus ei ole

riippuvainen persoonallisuustekijöistä, vaan käsitteellä kuvataan työilmapiirin laatua. Tämä tarkoittaa sitä, että organisaatiossa, jossa vallitsee psykologisesti turvallinen ilmapiiri työntekijät ilmaisevat itseään riippumatta heille tyypillisestä sisään- tai ulospäinsuuntautumisesta. (Edmondson 2018, 13–17.) Psykologinen turvallisuus vaikuttaa suoraan työntekijöiden kykyyn oppia omista virheistä sekä oppia uusia asioita toisilta työntekijöiltä. Sillä on myös vaikutusta työntekijöiden suorituskykyyn sekä työntekijöiden sitoutumiseen. Psykologisesti turvallisessa ympäristössä konflikteja voidaan hyödyntää oikein, jolloin konfliktit voivat jopa parantaa työyhteisön suorituskykyä. (Edmondson 2018, 17–36.)

4.3.3 Yksilön työnkuva

Työn vaatimusten ja hallinnan tasapainoa kuvaava malli on työn vaatimus-hallinta -malli. Tämä malli esittää teorian siitä, että mikäli työn vaatimukset eivät ole tasapainossa työn hallinnan kanssa, syntyy työntekijälle stressiä. Työn vaatimus-hallinta – malli jakaa työn vaatimustason suhteessa hallinnan tasoon neljään luokkaan, joita ovat kuormittamaton työ, aktiivinen työ, passiivinen työ ja kuormittava työ. Työhyvinvoinnin kannalta oleellisinta on saavuttaa aktiivinen työ, jolloin työntekijän motivaatio ja oppiminen kasvaa ja hän on tuottava organisaatiolleen. Aktiivisessa työssä työn vaatimukset ja työn hallinta ovat tasapainossa, jolloin työ on mielekästä sekä haastavaa sopivassa suhteessa. (Mäkikangas ym. 2017, 39–51.)

Työn tuunaamisella voidaan vaikuttaa edellä mainittuun hallinnan tunteeseen. ”Timsin ja Bakkerin laatiman määritelmän mukaan työn tuunaaminen tarkoittaa työn voimavarojen ja vaatimusten tasapainottamista siten, että ne paremmin vastaavat työntekijän omia toiveita, kykyjä, tavoitteita ja tarpeita.” (Mäkikangas ym. 2017, 154). Tuunaamista voi toteuttaa lisäämällä rakenteellisia ja sosiaalisia voimavaroja, lisätä työn haastavia vaatimuksia tai vähentää työn haitallisia estevaatimuksia. Työn tuunaaminen on työntekijälähtöistä toimintaa, jolla parannetaan työntekijän ja työn välistä suhdetta sekä edesautetaan työntekijän hyvinvointia työssä. Tuunaamista voidaan edesauttaa monipuolisilla työtehtävillä, riittävällä itsenäisyydellä, työntekijän hyvällä työhyvinvoinnilla sekä kannustavalla esihenkilöllä. (Mäkikangas ym. 149–163.)

Työnkuvan näkökulmasta yhteiskunnan kehitys vaikuttavaa merkittävästi työn laadullisiin kuormitustekijöihin. Laadullisia kuormitustekijöitä ovat esimerkiksi kognitiiviset, intensiivisyyden, emotionaaliset ja eettiset vaatimukset sekä työn epävarmuus ja työn ja perheen ristiriita. Esimerkiksi työn jatkuva digitalisoituminen on vaikuttanut työn intensiivisyyteen lisäämällä työtahdin kiristymistä sekä taitovaatimuksia työelämässä. Myös kognitiiviset kuormitustekijät kasvavat digitalisaation myötä, sillä työntekijöiden on opeteltava uusia toimintatapoja ja -välineitä. (Mäkikangas ym. 2017, 73–95.)

Voimakas teknologisoituminen ja uudenlainen tekoäly tekee työstä ja työympäristöstä läpinäkyvämmän, mikä helpottaa työn eettisiä vaatimuksia. (Mäkikangas ym. 2017, 73–95). Toisaalta robotit eivät kykene tunneälykkyyteen, luovuuteen, empatiaan sekä moraaliseen toimintaan. Ne eivät lopulta kykene vastaamaan ihmisten tunnetason tarpeisiin eivätkä siten pysty korvaamaan työkavereita ja heidän tukeansa, luottamusta ja kannustusta. (Salonen 2017, 162–163.) Työn teknologisoituminen saattaa osaltansa myös helpottaa työn emotionaalisia vaikutuksia, jos sen avulla työ sisältää vähemmän intensiivisiä sosiaalisia vuorovaikutustilanteita. Mauno, Minkkinen, Feldt & Herttalampi totesivat tutkimuksellaan, että jotkin työn intensiivistymisen muodot esimerkiksi lisääntyneet oppimisvaatimukset ja päätöksenteon itseohjautuvuus, voivat jopa edistää työn imua tietyillä ammattialoilla. Työtahdin kiristyminen, päällekkäisten työtehtävien lisääntyminen sekä uraan liittyvien suunnittelu- ja päätöksentekovaatimusten lisääntyminen olivat tutkimuksen mukaan edelleen huomattavia kuormitustekijöitä. (Mauno, Minkkinen, Feldt & Herttalampi 2022, 48–54.)

Yhteiskunnan näkökulmasta joillakin ilmiöillä esimerkiksi väestön ikääntymisellä voi olla seurauksia työntekijöiden työnkuvan määrällisiin vaatimuksiin. Työn määrällisiä vaatimuksia ovat esimerkiksi aikatauluvaatimukset ja -paineet, työn liiallinen määrä sekä ylikuormitus. Työn määrälliset kuormitustekijät rajoittavat ja haittaavat yksilön palautumista työkuormasta tai aiheuttavat elämäntapamuutoksia. Nämä seuraukset lisäävät stressioireita, väsymystä sekä uniongelmia. Usein työn liiallinen määrä saa työntekijän viemään töitä kotiin tai tietoisesti ajattelemaan töiden keskeneräisyyttä, mikä hankalottaa psykologista irrottautu-

mista työasioista ja vastaavasti lisää tunneperäistä kuormitusta. Jos työn määrälliset kuormitustekijät ovat pitkäkestoisia, saattaa työntekijä murehtia lisäksi tulevien työpäivien selviytymisestä. (Mäkikangas ym. 2017, 137.)

4.3.4 Yksilö

Yksilön persoonallisuudella voi olla vaikutusta yksilön kokemaan työhyvinvointiin. Persoonallisuuden avulla voidaan selittää muun muassa yksilöiden eroavaisuuksia työhyvinvoinnin osalta. Persoonallisuudella tarkoitetaan yksilölle tyypillisenä mallina ajatella, tuntea tai toimia. (Mäkikangas ym. 2017, 169–176.) Psykologinen pääoma eli Psycap on kokonaisuus, joka koostuu neljästä ulottuvuudesta: sinnikkyys, optimismi, toivo ja itseluottamus (Avey, Luthans & Jensen 2009, 681–682). Itseluottamus kuvaa kykyä tarttua haasteisiin, luottamusta omiin kykyihin ja kokemusta hallinnan tunteeseen. Toiveikkuus on halua asettaa tavoitteita sekä saavuttaa niitä. Optimismi liittyy selitysmalleihin: miten selitämme asiat ja mistä ne mielestämme johtuu. Optimisiamjattelu ennustaa positiivisia tapahtumia. Sitkeys kuvaa lannistamattomuutta ja joustavuutta, jolloin epäonnistumiset eivät lannista. (Manka & Manka 2018, 158–168.) Psykologista pääomaa omaavilla työntekijöillä on todettu olevan positiivinen vaikutus stressin hillitsemiseen sekä he harkitsivat työpaikan vaihtoa vähemmän (Avey ym. 2009, 686–689).

Riittäväällä palautumisella on todettu olevan positiivinen vaikutus työhyvinvointiin. Palautuminen työstä voidaan jakaa työpaikalla sekä työpäivän jälkeen tapahtuvaan palautumiseen. Palautumisen prosessi koostuu toiminnoista vapaa-aikana sekä näihin toimintoihin liittyvistä psykologisista prosesseista. Palautumiskokemuksia ovat esimerkiksi prosessit ja mekanismit, jotka auttavat palautumaan sekä strategiat, joilla täydennetään ehtyneitä voimavaroja. Myös psykologinen työstä irrottautuminen ja rentoutuminen, tiedonhallintakokemus sekä kontrollin tunne liittyvät yksilön palautumiskokemukseen. Työn ominaisuudet vaikuttavat myös omalta osalta työntekijän palautumisprosessiin. (Mäkikangas ym. 2017, 127–144.) Tästä voidaan olettaa, että edellä mainitun Siegriestin stressimallin ponnisteluiden ja palkkioiden epätasapaino vaikuttaa työn ominaisuuksien näkökulmasta työstä palautumiseen.

Työn merkityksellisyyden kokemuksella on tutkittu olevan yhteys työntekijän hyvinvointiin. Mielekäs ja merkityksellinen työtä, jonka yksilö kokee merkittäväksi. Merkityksellisyys työssä voi tarkoittaa myös sitä, että työntekijät näkevät työnsä olevan linjassa muun elämän kanssa ja he edistävät omalla työpanoksellaan hyvää. Jotta työntekijä voi kokea työnsä merkitykselliseksi, on hänen ymmärrettävä oman työpanoksen tuottama arvo, mikä edellyttää hyvää itsetuntemusta. Merkityksellisyyden kokemuksella on positiivisia vaikutuksia, sillä työntekijän aito kiinnostus organisaatiota kohtaan edistää motivaatiota ja siten tehokkuutta. Lisäksi organisaatiot, jotka tiedostavat merkityksellisyyden vaikutukset omaavat korkean sitoutuneisuuden työntekijöidensä keskuudessa. (Savvides & Stavrou 2021, 897–916.) Sitoutumisen on todettu vaikuttavan positiivisesti työntekijöiden työhyvinvointiin ja organisaation liikevaihtoon. Sitoutumisen tunne ennaltaehkäisee myös irtisanoutumisajatuksia sekä edesauttaa yrityksen tuottavuutta. (Chimiel ym. 2018, 410–426.) Organisaatio- sekä johtamiskulttuurilla voidaan vaikuttaa merkityksellisyyden kokemukseen. Myös digitalisaatiolla on ajateltu olevan vaikutusta työn merkityksellisyyteen, koska työntekeksen kokemus muuttuu esimerkiksi etätöiden lisääntymisen myötä. (Savvides & Stavrou 2021, 915–916.) Merkityksellisyyden tunteen puuttuminen tai katoaminen voi aiheuttaa esimerkiksi masennuksen tunnetta (Salonen 2017, 163).

5 TUTKIMUKSEN TOTEUTUS

5.1 Asetettu tutkimusongelma ja tutkimuskysymykset

Tieteellinen tutkimus alkaa tutkimusongelmasta, jota tarkennetaan ja rajataan tutkimuskysymysten avulla (Kananen 2014, 32). Tämän opinnäytetyön tutkimusongelmana oli selvittää erityisherkan esihenkilön työssäjaksamisen nykytila. Tutkimuksen tavoitteena oli lisätä ja saada tietoa erityisherkkien esihenkilöiden työhyvinvoinnin tilasta sekä selvittää, mitkä tekijät vaikuttavat erityisherkkien esihenkilöiden työhyvinvointiin ja miten työhyvinvointia voitaisiin kohderyhmän osalta parantaa.

Tutkimuskysymykset olivat:

1. Miten erityisherkkät esihenkilöt voivat työssään keskimäärin?
2. Mitkä tekijät vaikuttavat erityisesti erityisherkkien esihenkilöiden työhyvinvointiin?
3. Millä keinoilla erityisherkkien esihenkilöiden työhyvinvointia voidaan parantaa?

Ensimmäinen tutkimuskysymys vastasi asetettuun tavoitteeseen tuottaen uutta ja ajankohtaista tietoa siitä, minkälaisella tasolla erityisherkkien työntekijöiden työhyvinvointi on tällä hetkellä. Toisen tutkimuskysymyksen avulla selvitettiin vaikuttavimpia työhyvinvoinnin tekijöitä erityisherkkien esihenkilöiden työhyvinvoinnin kannalta sisältäen esimerkiksi erityisherkkyyden vaikutusta työhyvinvointiin. Kolmas tutkimuskysymys selvitti erityisherkkien näkökulmasta, miten heidän työhyvinvointinsa voisi olla parempaa. Näiden tutkimuskysymyksen avulla tarkasteltiin erityisherkan esihenkilön työhyvinvointia kokonaisvaltaisesti, ymmärrettiin ilmiötä syvemmin, löydettiin mahdollisia syy-seuraussuhteita sekä saatiin tarkkaa ja numeerista tietoa erityisherkkien työhyvinvoinnin tilasta. Ensimmäinen tutkimuskysymys on määrällinen ja toinen sekä kolmas tutkimuskysymys puolestaan laadullisia.

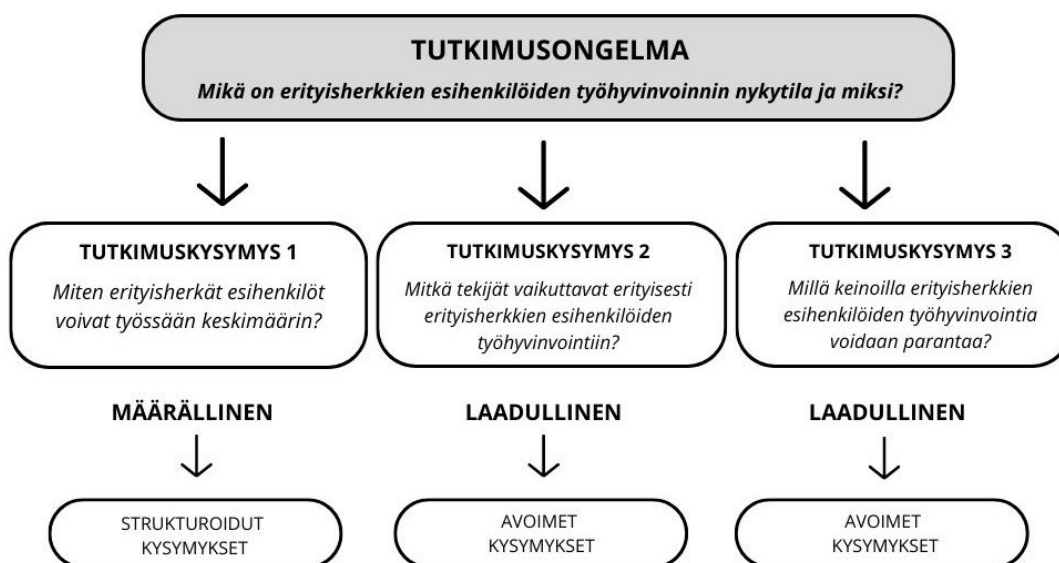
5.2 Tutkimuksessa käytetty tutkimusmenetelmä ja aineistonkeruu

Opinnäytetyössä työhyvinvoinnin tilasta haluttiin tarkkaa numeerista tietoa sekä työhyvinvoinnin tekijöitä ja parannusehdotuksia haluttiin ymmärtää syvällisemmin. Työhyvinvoinnin tekijöitä täytyy myös ymmärtää syvällisemmin, jotta voidaan ymmärtää työhyvinvoinnin numeerista tilaa: Työhyvinvoinnin tekijät toimivat tapauksessa pohjana työhyvinvoinnin tilalle ja selittävät osaltansa työhyvinvoinnin tilan tuloksia. Kvantitatiivinen tutkimusmenetelmä soveltuu hyvin esimerkiksi syy-seuraussuhteiden selvittämiseen ja ymmärtämiseen sekä tarkan numeerisen tiedon keräämiseen (Kananen 2008, 10–11, 19). Kvalitatiivinen tutkimusmenetelmä soveltuu sen sijaan paremmin tilanteisiin, jossa tutkittavasta ilmiöstä ei ole tietoa tai teorioita, tutkimusta sekä ilmiötä halutaan tarkastella syvemmin ja siitä halutaan hyvä kuvaus (Kananen 2014, 17). Tutkimuskysymykseen yksi kvantitatiivinen tutkimusmenetelmä soveltuu paremmin ja toisaalta tutkimuskysymykseen kaksi ja kolme kvalitatiivinen tutkimusmenetelmä soveltuu paremmin. Kumpikaan, kvantitatiivinen tai kvalitatiivinen tutkimus ei palvellut täydellisesti yksin toteutettuna tutkimuskysymykseen vastaamista. Ja toisaalta tutkimusryhmän näkökulmasta sekä kvantitatiivinen tutkimus, että kvalitatiivinen tutkimus lyhyen aikavälin sisällä erikseen toteutettuna olisi ollut kuormittava. Tämän vuoksi tutkimusmateriaalin keruu tapahtui yhdellä kertaa.

Teoria- ja tutkimustietoa löytyy hyvin erityisherkkien työhyvinvoinnista, esihenkilötyön työhyvinvoinnista ja työhyvinvoinnista ylipäätään. Tätä teoreettista viitekehystä voitiin käyttää hyödyksi tutkimusmateriaalin suunnittelussa. Ollila & Kujala tutkivat erityisherkkyyden moninaisuutta työelämässä ja johtamisessa, jossa he selvittivät ilmiöön liittyvää perustietoa. Ollila & Kujala ehdottavat ja suosittelevat kvantitatiivisia jatkotutkimuksia aihepiirin ympäriltä. (Ollila & Kujala 2020, 98–100.) Teoreettisessa viitekehyksessä kerrottiin, että erityisherkkyyteen kuuluu vahvasti syvällinen tiedon prosessointi ja 70 % erityisherkkistä on introvertteja (Aron 2014, 13–14, 20). Erityisherkkät ovat myös tarkkoja ympäristöstään, herkkiä erilaisille ärsykkeille ja kuormittuvat herkästi liiallisesta aisti- tai tietomäärästä (Aron 2014, 19–20). Tämän vuoksi sosiaalinen, intensiivinen ja henkilökohtainen haastattelutilanne ei välttämättä olisi tuottanut parasta mahdollista lopputulosta erityisherkkiä tutkittaessa. Parempana vaihtoehtona katsottiin anonyymi ja kirjallinen vastaustilanne, jossa erityisherkkä saa valita itse itselleen

sopivan ajan ja ympäristön. Tämän katsottiin vähentävän kohderyhmän kuormitusta sekä parantavan tuloksien luotettavuutta tarjoamalla tutkittavalle ystävällisempi tutkimustilanne.

Näiden edellä mainittujen näkökulmien perusteella tutkimusmenetelmäksi valittiin monimenetelmällinen tutkimusmenetelmä ja tutkimustavaksi sähköinen kyselylomake. Monimenetelmällinen tutkimusmenetelmä on sekoitus sekä kvantitatiivista, että kvalitatiivista tutkimusmenetelmää (Kinnunen 2023). Kyselylomake lähetettiin toimeksiantajan kautta jäsenkirjeen yhteydessä kohderyhmälle sekä kysely jaettiin sosiaalisessa mediassa erityisherkillle tarkoitetuissa vertais-
tukiryhmissä. Kyseinen menetelmä ja aineistonkeruutapa salli määrällisen tiedon keräämisen tutkimuskysymyksen yksi osalta sekä laadullisen tiedon keräämisen tutkimuskysymysten kaksi ja kolme osalta. Tutkimuskysymyksen yksi osalta päädyttiin strukturoituihin kysymyksiin tarkan työhyvinvoinnin tilan selvittämiseksi ja tutkimuskysymysten kaksi ja kolme osalta avoimiin kysymyksiin, jotta saatiin syvällisempää ymmärrystä ilmiöistä (Kuvio 8). Työhyvinvoinnin tekijöiden sekä parannusehdotuksien tutkiminen strukturoitujen kysymysten avulla olisi tuottanut epäluotettavaa tietoa ja siten vääristänyt myös koko tutkimuksen luotettavuutta. Valittujen menetelmien avulla kokonaisuudessaan erityisherkkien esihenkilöiden työhyvinvointia voitiin tarkastella syvällisesti kuormittamatta liikaa tutkimusryhmää sekä asetettuihin tutkimuskysymyksiin saatiin asianmukaiset vastaukset.



Kuvio 8. Tutkimusongelma ja -kysymykset.

5.3 Tutkimuslomakkeen ja -kysymysten muotoilu

Tutkimuskyselyn kysymykset ovat tärkeässä roolissa tutkimuksen onnistumisen näkökulmasta. Tutkijan pitää olla tarkkana, että kysymyksiä luodessa hän ei oleta vastaajilla olevan samaa tietomäärää mitä itsellä, vaan kykenee tarkastelemaan kysymyksiä hyvin objektiivisesti. Vastaajan tulee ymmärtää kysymykset oikein sekä olla halukas ja pystyvä antamaan kysymyksiin tarvittava tieto. Tämän vuoksi kohderyhmän tunteminen on tärkeää, jolloin kysymykset osataan osoittaa oikeille henkilöille. (Kananen 2008, 25, 32.) On siis perusteltua, että tutkimuksen alussa vastaajille esiteltiin tutkimuksen sisältö ja kerrottiin ketkä tutkimukseen voivat osallistua. Aloitustekstissä kerrottiin, että tutkimukseen vastaaminen edellyttää vastaajalta esihenkilötehtävissä työskentelyä sekä kokemusta olevansa erityisherkkä. Näin voidaan varmistua siitä, että tutkimukseen vastaajat kuuluvat kohderyhmään ja siten tutkimukseen osallistuvilla on vastaamiseen tarvittava tieto.

Kyselylomake tulisi olla looginen, johdonmukainen ja asiat tulisi kysyä aihepiireittäin (Kananen 2008, 31). Lomakkeen olisi hyvä olla pituudeltaan kohderyhmälle sopiva (Valli & Aarnos 2018, Luku: Aineistonkeruu kyselylomakkeella). Kyselylomake muotoiltiin siten, että vastaajalle näkyi yhden kysymysryhmän kysymykset kerrallaan ja näytön yläreunassa vastaaja näki edistymispalkin. Aihepiirit ryhmiteltiin seuraavasti: 1. Taustatiedot, 2. Työhyvinvoinnin tila, 3. Työhyvinvoinnin tekijät ja parannusehdotukset sekä 4. Sana on vapaa. Ensimmäisessä osiossa kysyttiin tutkimuksen kannalta oleellisia muuttujia vastaajien taustatiedoista, toinen osio vastasi ensimmäiseen tutkimuskysymykseen, kolmas osio vastasi toiseen ja kolmanteen tutkimuskysymykseen ja neljäs osio otti huomioon tutkijan virhemahdollisuudet ja antoi tutkittaville mahdollisuuden kertoa asioita, joita tutkija ei välttämättä osannut huomioida. Kyselyä luodessa ajateltiin vastaajan näkymän yksinkertaisuutta ja loogisuutta sekä otettiin huomioon erityisherkkille tyypillinen aistiyliherkkyys, jonka seurauksena visuaalinen ärsyketulva pyrittiin minimoimaan yksinkertaisella visuaalisella teemalla. Tämän vuoksi kysely oli hyvin yksinkertainen, ytimekäs ja kysymykset oli jaettu edellä mainittuihin neljään eri aihepiiriin.

Lomake aloitettiin helpoilla kysymyksillä, jolloin vastaaja kiinnostuu kyselystä ja vastaaminen ei aiheuta epämiellyttäviä tunteita (Kananen 2008, 30). Kysely aloitettiin vastaajien taustatietojen kysymisellä. Taustatiedoissa kysyttiin vastaajien

kokemusta esihenkilötehtävistä sekä vastaajien koulutustaustaa. Henkilötietojen kysymistä ei nähty tarpeelliseksi tutkimuksen kannalta.

Tutkimuksesta on hyvä jättää turhat kysymykset pois ja kysyä vain sellaista tietoa, mikä on tutkimuskysymyksiin vastaamisen näkökulmasta relevanttia (Kananen 2008, 15). Tämän vuoksi tutkimuksessa ei kysytty vastaajien sukupuolta tai ikää, sillä katsottiin sen olevan merkityksetöntä tutkimuskysymyksiin vastaamisen näkökulmasta. Myöskään samaa asiaa ei kysytty kahdella eri tavalla ja kysymysten päällekkäisyyttä pyrittiin välttämään. Päällekkäisyyksien välttämiseksi sekä vastausten monipuolisuuden saamiseksi kysymyksiä pyrittiin rajaamaan erilaisista näkökulmista. Jokaisen kysymyksen hyödyllisyyttä ja tarpeellisuutta on pohdittu tarkasti kyselylomaketta tehdessä (Kananen 2008, 15).

Tutkimusmateriaalin luomisessa pyrittiin hyödyntämään mahdollisuuksien mukaan jo olemassa olevaa tutkimustietoa liittyen erityisherkkyyteen, esihenkilötyöhön sekä työhyvinvointiin. Esimerkiksi työhyvinvoinnin tilaa päädyttiin mittaamaan tunneperäistä mallia hyödyntämällä selvittäen erilaisia positiivisia sekä negatiivisia tunnetiloja työhön liittyen. Lisäksi pyrittiin selvittämään kohderyhmän kokemus työn imusta ja työuupumuksesta. Työhyvinvoinnin kokemuksellisuus oli perusteena mitata työhyvinvointia edeltävien teoriamallien mukaisesti. Sen sijaan työhyvinvoinnin tekijöiden sekä parannusehdotusten kartoituksessa vastausvaihtoehtoja ei määrittely valmiiksi teorian pohjalta, sillä silloin tutkimuskysymyksiä olisi mitattu määrällisesti ja siten tulokset olisivat olleet epäluotettavia ja vääristyneitä.

Kysymykset pyrittiin muotoilemaan ytimekkäästi, ymmärrettävästi ja kysymysten kielessä pyrittiin välttämään erikoisia käsitteitä ja termejä. Kuitenkin esimerkiksi työn imua tarkasteltaessa työn imun käsite oli välttämätön, jolloin käsite avattiin ja määriteltiin vastaajille. Tällä menettelyllä varmistuttiin siitä, että vastaajilla oli tarvittava tieto luotettavan vastauksen antamiseksi. Työhyvinvoinnin tilasta kysyttäessä vastaajille annettiin ohjeeksi tarkastella edellistä neljää viikkoa, jotta kysymyksen tarkastelujakso oli rajattu ja tulokset siten luotettavampia. Neljä viikkoa oli tarpeeksi lyhyt ajanjakso arvioida ja muistaa, mutta tarpeeksi pitkä ajanjakso yleistääkseen työhyvinvoinnin tämänhetkistä tilannetta. Neljä viikkoa

käsitteenä otti myös huomioon kyselyn vastausajankohdan verrattuna esimerkiksi ”viimeisen kuukauden aikana” aikakäsitteeseen. ”Viimeisen kuukauden aikana” olisi jättänyt vastaajalle tilaa miettiä, tarkoittaako se kuluvaa kuukautta vai edellistä tosin kuin ”käytä tarkastelujaksona edellistä neljää viikkoa”. (Kananen 2008, 25–35.) Likertin asteikko -kysymyksissä vastausvaihtoehto ”ei samaa mieltä eikä eri mieltä” muotoiltiin siten, että vastaus on vastaajan mielipide, joka sijoittuu puoliväliin. Vaihtoehtoisena ratkaisuna olisi voitu käyttää ”en osaa sanoa” vastausta. Tämä olisi kuitenkin vääristänyt tutkimuksen tulosten luotettavuutta, koska vastausvaihtoehto olisi voinut tarkoittaa myös sitä, että vastaaja ei olisi halunnut todella sanoa mielipidettään. (Kananen 2008, 24.) Myös strukturoiduissa kysymyksissä käytetyt termit ”lähes aina” ja ”jatkuvasti” määriteltiin kysymyksissä siten, että vastaajalle ei jäänyt tilaa tehdä omaa arvioita mitä kummatkin aikamääreet tarkoittivat.

Avoimet kysymykset pyrittiin muotoilemaan ytimekkäästi ja aineiston analysoinnin sujuvuutta ajatellen. Jos avoimet kysymykset rajataan huonosti, voi vastaukset olla hyödyttömiä tutkimusongelman kannalta (Kananen 2008, 25). Huonosti rajatut kysymykset olisivat olleet kuormittavia analysoida, mikä olisi voinut lisätä tutkijan tekemiä virheitä aineiston analysoinnissa. Avoimet kysymykset, jotka on rajattu huonosti, voivat olla myös vastaajan näkökulmasta kuormittavia kysymyksen epäselvyyden ja sen laajuuden vuoksi. Tämän vuoksi esimerkiksi työhyvinvoinnin tekijöihin liittyvät kysymykset pyrittiin rajaamaan sopivalla tarkkuudella. Tutkimuskyselyssä olisi voitu kysyä yhdellä avoimella kysymyksellä ”Mitkä tekijät vaikuttavat työhyvinvointiisi ja miksi?”. Tämä ei kuitenkaan olisi välttämättä tuottanut monipuolisista näkökulmista vastauksia työhyvinvoinnin tekijöistä ja sen vuoksi kysymysasettelua rajattiin siten, että vastaajilta kysyttiin erikseen avoimilla kysymyksillä heikentäviä tekijöitä, vahvistavia tekijöitä sekä erityisherkkyyden vaikutusta työhyvinvointiin.

Ennen kyselyn lähettämistä kyselyä testattiin muutamalla koehenkilöllä ja kysely tarkastettiin opinnäytetyön ohjaajan toimesta. Kyselyä tiivistettiin joiltain osin opinnäytetyön ohjaajan kanssa, mutta sitä myös täydennettiin viimeisellä ”sana on vapaa”-osiolla. Viimeisen osion myötä vastaajilla oli mahdollisuus ottaa kantaa asioihin, joita tutkija ei tässä tapauksessa ymmärtänyt huomioida. Koehenkilöt sen sijaan antoivat palautteen siitä, oliko kysymykset ymmärrettäviä, jäikö

vastaajan näkökulmasta asioita huomiomatta ja olisiko vastaajan näkökulmasta kyselyyn parannusehdotuksia. Näin varmistettiin, että kysely oli ymmärrettävästi tehty ja vastaajilla ei ilmene epäselvyyksiä kyselyä täyttäessä.

5.4 Aineiston analysointimenetelmät

Monimenetelmäisen tutkimusmenetelmän vuoksi kerättyä aineistoa analysoitiin sekä kvantitatiivisesti, että kvalitatiivisesti. Kvantitatiivisella tutkimusmenetelmällä pyritään tuloksien yleistämiseen, jolloin esimerkiksi prosentit taulukoissa toimivat hyvänä esittämistapana havainnollistamaan tuloksia pelkkien vastausten lukumäärien sijasta (Kananen 2008, 41–43). Tässä tutkimuksessa tutkimuskysymykseen yksi vastaavien strukturoitujen kysymysten tuloksia havainnollistettiin yksiulotteisten frekvenssijakaumien sekä erilaisten tunnuslukujen avulla. Kyseisinä tunnuslukuina käytettiin aritmeettista keskiarvoa, mediaania, keskihajontaa ja moodia. Kaikissa frekvenssitaulukoissa ei käytetty lisäksi lukumääriä, sillä niillä ei katsottu olevan suurta merkitystä analysoinnin näkökulmasta toisin kuin prosenteilla (Kananen 2008, 41). Tulokset on pyritty esittämään mahdollisimman yksinkertaisesti ja jäsentyneesti siten, että tieto on helposti ymmärrettävissä kunkin taulukon kohdalla. Tunnuslukujen avulla on helppo vertailla esimerkiksi keskiarvoja tai keskihajontaa eri väittämien välillä.

Tutkimuskysymykseen kaksi ja kolme vastaavien avointen kysymysten analysoinnissa hyödynnettiin kvalitatiivisia analysointimenetelmiä. Tutkija pääsi lukemaan vastaajien valmiiksi kirjoittamia annettuja vastauksia sekä analysoimaan niitä kyselyn ollessa vielä auki. Tämä vaihe oli tärkeä kvalitatiivisen aineistonanalyysin kannalta, koska kvalitatiiviselle tutkimukselle tyypillisesti ei voitu ennalta määritellä, kuinka monta vastausta on tarpeeksi vastaamaan riittävällä syvyydellä tutkimuskysymyksiin kaksi ja kolme (Kananen 2014, 99). Saadut 32 vastausta riittivät tuottamaan kvalitatiivisiin tutkimuskysymyksiin tarkoituksenmukaiset vastaukset.

Kvalitatiivisessa analysoinnissa voidaan erottaa selkeästi seuraavat vaiheet: 1. Kerätyn aineiston litterointi, 2. Koodausvaihe, 3. Luokitteluvaihe ja 4. Uusi tiedonkeruuvaihe (Kananen 2014, 99–100). Tässä tapauksessa aineistot analysoitiin

koodaamalla ja luokittelemalla, sillä litterointi oli aineistonkeruumenetelmän vuoksi jo tehty ja uudelle tiedonkeruuvaiheelle ei ollut tarvetta vastausten monipuolisuuden ja kvalitatiivisesta näkökulmasta runsaan vastausmäärän vuoksi. Aineisto täytyi tiivistää koodaamalla, jotta sen käsittely ja tulkinta helpottuivat (Kananen 2014, 103). Koodauksessa oli tärkeää katsoa vastauksia tutkimuskysymyksiin vastaamisen näkökulmasta. Koska työhyvinvointia ilmiönä sekä työhyvinvoinnin tekijöitä on tutkittu paljon, voitiin tutkimuskysymykseen yksi vastaavien avointen kysymysten kohdalla menetellä deduktiivista lähestymistapaa hyödyntäen. Tällöin aineistosta pyrittiin löytämään erilaisia teoreettisia ilmaisuja tai merkityksiä, jotka selittivät kyseistä ilmiötä. Työhyvinvoinnin tekijöitä tutkittaessa voitiin kvalitatiivisen aineiston luokittelussa käyttää apuna esimerkiksi työhyvinvoinnin termejä, käsitteitä ja edellä esitettyä teoreettista viitekehystä. (Kananen 2014, 100, 104, 108.) Sen sijaan tutkimuskysymykseen kolme vastaavaa avointa kysymystä sekä viimeistä osiota ”sana on vapaa” koodatessa hyödynnettiin induktiivista lähestymistapaa. Deduktiivisen lähestymistavan katsottiin väärentävän tutkimuskysymyksen kolme osalta tuloksia, sillä teoreettiset termit olisivat voineet viedä alkuperäistä ajatusta väärään suuntaan. Tällöin työhyvinvoinnin parannusehdotuksia ja vapaata ilmaisua analysoitaessa aineistosta ei tehty ennako-oletuksia ja aineistoa luokiteltiin vain sen mukaan mitä aineistosta löydettiin. (Kananen 2014, 104, 108.)

5.5 Tutkimuksen eettisyys

Tutkimus pyrittiin toteuttamaan eettisesti ja tutkimuksen toteuttamisessa on mietitty kohderyhmän hyvinvointia. Tutkimuksessa ajateltiin vastaajien turvallisuutta ja mukavuutta. Tutkimusmenetelmän valinnassa otettiin tutkimusryhmä huomioon ja vähennettiin kohdassa 5.2. mainitulla tavalla tutkimusryhmän kuormitusta.

Tutkittaville haluttiin täysi anonymiteetti, mikä vaikutti esimerkiksi aineistonkeruumenetelmän valintaan. Järjestelmän vaatimuksina olivat luotettavuus, monipuolisuus, tuloksien ymmärrettävyys sekä erilaiset monipuoliset asetusvaihtoehdot. Aineistonkeruussa päädyttiin käyttämään lopulta Lime Survey-järjestelmää.

Järjestelmästä valittiin kyselyyn täysi anonymiasetus, jolloin järjestelmä ei tallentanut vastaajien IP-osoitteita, tietoja ja tutkija ei pystynyt selvittämään vastaajien henkilötietoja tai henkilöllisyyttä. Myöskään itse kyselyssä ei kerätty vastaajilta minkäänlaisia henkilötietoja.

Tutkimukseen vastaaminen oli täysin vapaaehtoista ja tutkimuskyselyn alussa tutkittaville kerrottiin mistä tutkimuksessa oli kyse ja mihin tarkoitukseen se tehtiin. Tutkittavien tuli lukea sekä hyväksyä tietosuojaseloste päästäkseen itse kyselyyn. Tietosuojaselosteessa kerrottiin henkilötietojen käsittelyn osalta, että tutkittavien henkilötietoja ei kerätä ja käsitellä, vastaukset ovat anonymoituja, tutkittavien antamia vastauksia käsitellään yhdessä muiden vastaajien kanssa kokonaisvaltaisesti, palautteista koostetaan yhteenveto osaksi opinnäytetyötä sekä tutkimukseen osallistuminen on vapaaehtoista. Lisäksi vastauksien säilytysajasta annettiin tarkka tieto siitä, kuinka kauan ja missä vastauksia säilytetään. Lopuksi mainittiin, että yksittäisiä vastauksia ei luovuteta ulkopuolisille, mutta tutkimustuloksista koostettu yhteenveto tulee osaksi opinnäytetyötä ja on julkinen. Tutkittavilla oli ennen kyselyn täyttämistä selkeä ja perinpohjainen tieto tutkimuksen toimintatavoista ja tarkoituksesta, kuten hyviin eettisiin käytäntöihin kuuluu.

6 TUTKIMUKSEN TULOKSET

6.1 Taustatiedot

Kyselyyn vastasi yhteensä 50 henkilöä, joista 32 suoritti kyselyn loppuun asti. Jotta tutkimus on kokonaisvaltainen ja luotettava, poistetaan tuloksista kesken-eräiset vastaukset. Tällöin kyselyn tarkastelujoukko on 32 henkilöä.

Taulukossa 1 kuvataan vastaajien kokemusta esihenkilötyötehtävistä. Otanta on ollut kokemuksen näkökulmasta monipuolinen, sillä 31 % vastaajista on työskennellyt esihenkilötehtävissä 1–4 vuotta, 28 % 5–10 vuotta ja 3 % yli 10 vuotta. 9 % vastaajista on työskennellyt alle vuoden esihenkilötehtävissä.

TAULUKKO 1. Vastaajien kokemus esihenkilötyötehtävistä.

Kuinka pitkä kokemus sinulla on esihenkilötyötehtävistä?		
	Lukumäärä	Osuus (%)
Alle 1 vuotta	3	9,4
1-4 vuotta	10	31,3
5-10 vuotta	9	28,1
Yli 10 vuotta	10	31,3
Yhteensä	32	100,0

Taulukosta 2 huomataan, että 47 % vastaajista on käynyt ylemmän korkeakoulututkinnon ja 38 % alemman korkeakoulututkinnon, jolloin vastaajista yhteensä 84 % on käynyt korkeakoulututkinnon. Yhteensä 16 % työskentelee esihenkilötehtävissä joko lukio ja/tai ylioppilastutkinnolla tai ammatillisella koulutuksella.

TAULUKKO 2. Vastaajien koulutustausta.

Mikä on koulutustaustasi?

	Lukumäärä	Osuus (%)
Peruskoulu	,00	,00
Lukio ja/tai ylioppilastutkinto	1	3,1
Ammatillinen koulutus	4	12,5
Alempi korkeakoulututkinto	12	37,5
Ylempi korkeakoulututkinto	15	46,9
Yhteensä	32	100,0

6.2 Työhyvinvoinnin tila

Vastaajista 66 % oli jokseenkin samaa mieltä ja 19 % täysin samaa mieltä, että kokee työnsä 90 % mielekkääksi. Taulukosta 3 huomataan, että 3 % vastaajista oli sen sijaan jokseenkin eri mieltä ja 0 % täysin eri mieltä, että kokee työnsä lähes aina mielekkääksi.

TAULUKKO 3. Työn mielekkääksi kokeminen.

Koen työni lähes aina (90%) mielekkääksi.

	Lukumäärä	Osuus (%)
Täysin samaa mieltä	6	18,8
Jokseenkin samaa mieltä	21	65,6
Ei samaa mieltä eikä eri mieltä	4	12,5
Jokseenkin eri mieltä	1	3,1
Täysin eri mieltä	,00	,00
Yhteensä	32	100,0

Keskiarvo työn mielekkääksi kokemiselle 90 % oli 4, mediaani 4 ja tyypillisin arvo eli moodi myös 4. Keskihajonta on 0,67 (taulukko 4).

TAULUKKO 4. Keskiluvut työn mielekkääksi kokeminen.

Keskiluvut	
Koen työni lähes aina (90%) mielekkääksi.	
N	32
Keskiarvo	4,00
Mediaani	4,00
Moodi	4
Keskihajonta	,672

Taulukossa 5 on kuvattu vastaajien mielipiteitä positiivisten työhyvinvoinnin tunnetilojen kokemiseen. Yli 50 % vastaajista oli kaikkien väittämien kohdalla jokseenkin samaa mieltä. 0 % vastaajista oli täysin eri mieltä kaikkien väittämien kohdalla.

TAULUKKO 5. Positiivisten tunnetilojen kokeminen.

	Koen työssäni jatkuvasti mielihyvää.	Koen työssäni jatkuvasti innostusta.	Koen työssäni jatkuvasti mukavuutta.	Koen työssäni jatkuvasti työn imua.
Täysin samaa mieltä	9,4%	3,1%	18,8%	12,5%
Jokseenkin samaa mieltä	53,1%	56,3%	53,1%	65,6%
Ei samaa mieltä eikä eri mieltä	21,9%	28,1%	21,9%	9,4%
Jokseenkin eri mieltä	15,6%	12,5%	6,3%	12,5%
Täysin eri mieltä	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%

Taulukossa 6 esitetään kuvattujen positiivisten tunnetilojen keskiluvut. Työn mukavuuden kokemisen keskiarvo on korkein (3,84) ja työn innostuksen keskiarvo matalin (3,50). Moodi ja mediaani ovat saaneet samat arvot kaikilla väittämillä. Keskihajonta on pienin työn innostuksen kokemisessa ja suurin työn mielihyvän kokemisessa.

TAULUKKO 6. Positiivisten tunnetilojen keskiluvut.

	Keskiluvut			
	Koen työssäni jatkuvasti mielihyvää.	Koen työssäni jatkuvasti innostusta.	Koen työssäni jatkuvasti mukavuutta.	Koen työssäni jatkuvasti työn imua.
N	32	32	32	32
Keskiarvo	3,56	3,50	3,84	3,78
Mediaani	4,00	4,00	4,00	4,00
Moodi	4	4	4	4
Keskihajonta	,878	,762	,808	,832

Vastaajien arviot negatiivisten tunnetilojen kokemista kuvataan Taulukossa 7. 41 % oli jokseenkin samaa mieltä, että kokee olevansa pitkäkestoisesti uupunut, väsynyt tai ammatillinen itsetunto on heikentynyt. 28 % oli jokseenkin eri mieltä, että kokee työssään jatkuvasti ahdistusta ja yli puolet (53 %) oli jokseenkin eri mieltä, että kokee työssään jatkuvasti masentuneisuutta.

TAULUKKO 7. Negatiivisten tunnetilojen kokeminen.

	Koen olevani pitkäkestoisesti uupunut, väsynyt tai ammatillinen itsetuntoni on heikentynyt.	Koen työssäni jatkuvasti ahdistusta.	Koen työssäni jatkuvasti masentuneisuutta.
Täysin samaa mieltä	9,4%	15,6%	6,3%
Jokseenkin samaa mieltä	40,6%	21,9%	9,4%
Ei samaa mieltä eikä eri mieltä	18,8%	18,8%	3,1%
Jokseenkin eri mieltä	18,8%	28,1%	53,1%
Täysin eri mieltä	12,5%	15,6%	28,1%

Taulukossa 8 esitetään negatiivisten tunnetilojen keskiluvut. Pitkäkestoisen väsymyksen, uupumisen tai ammatillisen itsetunnon heikentymisen keskiarvo ja mediaani ovat selvästi suurimmat ja toisaalta taas työssä masentuneisuuden kokemisen keskiarvo ja mediaani ovat pienimmät. Moodi on saanut suurimman arvon myös ensimmäisessä sarakkeessa, mutta on sama kahdessa jälkimmäisessä sarakkeessa. Keskihajonta menee kaikilla yli 1 ja on suurin työssä ahdistuksen kokemisessa.

TAULUKKO 8. Negatiivisten tunnetilojen keskiluvut.

Keskiluvut			
	Koen olevani pitkäkestoisesti uupunut, väsynyt tai ammattillinen itsetuntoni on heikentynyt.	Koen työssäni jatkuvasti ahdistusta.	Koen työssäni jatkuvasti masentuneisuutta.
N	32	32	32
Keskiarvo	3,16	2,94	2,13
Mediaani	3,50	3,00	2,00
Moodi	4	2	2
Keskihajonta	1,221	1,343	1,129

Vastaajia pyydettiin arvioimaan heidän työhyvinvointiansa sanallisin arvioin ja taulukosta 9 nähdään, että yli puolet (56 %) on antanut työhyvinvoinnilleen arvosanaksi kohtalainen. Seuraavaksi eniten vastauksia (31 %) sai arvosana hyvä.

TAULUKKO 9. Työhyvinvoinnin arvosanat.

Annan työhyvinvoinnilleni arvosanaksi:		
	Lukumäärä	Osuus (%)
Erittäin hyvä	1	3,1
Hyvä	10	31,3
Kohtalainen	18	56,3
Huono	,00	,00
Erittäin huono	3	9,4
Yhteensä	32	100,0

Taulukosta 10 nähdään, että työhyvinvoinnin arvosanan keskiarvo on 3,19, joka sijoittuu kohtalaisen ja hyvän välille. Mediaani ja moodi ovat molemmat 3 (vastausvaihtoehto: kohtalainen). Keskihajonta on 0,896.

TAULUKKO 10. Työhyvinvoinnin arvosanojen keskiluvut.

Keskiluvut	
Annan työhyvinvoinnilleni arvosanaksi	
N	32
Keskiarvo	3,19
Mediaani	3,00
Moodi	3
Keskihajonta	,896

Vastaajilta kysyttiin tyytyväisyyttä työhyvinvoinnin tilaan ja Taulukko 11 osoittaa, että yli puolet vastaajista (56 %) oli sitä mieltä, ettei ole tyytyväinen työhyvinvointinsa tilaan. 28 % vastaajista sen sijaan oli tyytyväinen ja 16 % ei ollut samaa mieltä eikä eri mieltä.

TAULUKKO 11. Tyytyväisyys työhyvinvoinnin tilaan.

Oletko tyytyväinen työhyvinvointisi tilaan?

	Lukumäärä	Osuus (%)
Kyllä	9	28,1
En ole samaa mieltä enkä ole eri mieltä	5	15,6
Ei	18	56,3
Yhteensä	32	100,0

6.3 Työhyvinvoinnin tärkeimmät tekijät

Työhyvinvoinnin tekijät on jäsennetty työhyvinvointia heikentäviin ja -vahvistaviin tekijöihin sekä erityisherkkyyden vaikutukseen osana kokonaisvaltaista työhyvinvointia. Tulosten esittämisessä on hyödynnetty teoriassa käytettyä jäsentelyä organisaatio, työyhteisö ja -ympäristö, työnkuva ja yksilö.

Erytyisherkillä esihenkilöiltä kysyttiin lomakkeessa, että mitkä tekijät heikentävät työhyvinvointia esihenkilötehtävissä ja miksi. Organisaation kannalta kuormittaviksi tekijöiksi osa vastaajista koki huonon johtajuuden yrityksessä tai oman esihenkilön puutteellisen työskentelyn. Nämä tekijät ilmenivät esimerkiksi johtajan tai esihenkilön epäoikeudenmukaisena kohteluna alaisia kohtaan tai johtajan ymmärtämättömyytenä omien päätöksien seurauksista. Resurssipula ilmeni muuttaman vastaajan keskuudessa työhyvinvointia heikentäväksi tekijäksi ja resurssipula kohdistui nimenomaan siihen, että työntekijöitä on organisaatiossa liian vähän tai heidän osaamisensa on puutteellista. Työvoimapulan vuoksi töitä on esihenkilöiden alaisilla liikaa, mikä heijastuu väistämättä esihenkilön omaan työhön esimerkiksi rekrytointitehtävien kasvuna työnkuvassa tai alaisten työhyvinvoinnin heikkenemisenä.

Työyhteisön näkökulmasta kuormittavina tekijöinä suurimmassa osassa vastauksista koettiin työyhteisön huono ilmapiiri ja huonot käytöstavat työyhteisössä. Huono ilmapiiri sisälsi muun muassa sitä, että työpaikalla kohdellaan ihmisiä epäoikeudenmukaisesti ja työpaikalla on negatiivisuutta, joka tarttuu myös muihin. Huonot käytöstavat näkyivät työpaikalla siinä, miten työkavereita ja esihenkilöitä kohdellaan. Myös konflikti- ja ristiriitatilanteet työyhteisössä kuormittivat, sillä niillä oli vaikutusta työpaikan yleiseen ilmapiiriin.

Suurimmassa osassa vastauksista työhyvinvointia heikentävinä asioina pidettiin työnkuvan näkökulmasta työn määrällisiä kuormitustekijöitä, joita olivat jatkuva kiire omassa työssä, epärealistiset aikatauluvaatimukset sekä työn liiallinen määrä. Työtä koettiin olevan yksinkertaisesti liikaa resursseihin nähden. Edellä mainitut asiat saattoivat aiheuttaa negatiivisia tunteita, sillä niiden takia alaisille ei voitu tarjota riittävästi aikaa. Tämä saattoi edesauttaa negatiivisten ajatusten syntyä esimerkiksi siitä, että työssä on epäonnistunut tai työtä on suorittanut huonosti. Myös työn intensiivisyyden vaatimuksena vastuun lisääntyminen ja vastuu osana työnkuvaa ilmenivät muutamassa vastauksessa työhyvinvointia heikentävänä tekijöinä. Rajatut vaikutusmahdollisuudet työnkuvassa aiheuttivat muutamilla vastaajilla negatiivista tunnetta siitä, ettei esihenkilönä ole suoriutunut tehtävistään hyvin tai vaihtoehtoisesti ei ole pystynyt auttamaan alaisiaan tarpeeksi. Myös liiallinen määrä sosiaalisia tilanteita päivän aikana ja erityisesti konfliktitilanteet ja niiden ratkaiseminen osana työnkuvaa koettiin työhyvinvointiin negatiivisesti heijastavana tekijänä.

Yksilön kannalta oma henkilökohtainen epävarmuus liittyen omiin päätöksiin ja omaan kykyyn toimia esihenkilönä ilmeni muutamissa vastauksissa kuormittavaksi. Myös liiallinen tunnollisuus ja taipuvaisuus perfektionismiin koettiin osin vaikuttavan heikentävästi työhyvinvointiin. Liiallinen täydellisyysajattelu kiinnitti huomiota omiin epäonnistumisiin onnistumisten sijaan.

Erytyisherkillä esihenkilöiltä kysyttiin heikentävien tekijöiden lisäksi työhyvinvointiin positiivisesti vaikuttavia tekijöitä. Organisaation näkökulmasta työhyvinvointia vahvistavina tekijöinä vastauksissa ilmenivät työhyvinvointiin panostamista sekä oman esihenkilön tai työnantajan antama tuki ja kunnioitus. Myös resurssien riit-

tävyys, organisaation kehittämismyönteisyys sekä työntekijöiden korkea sitoutumisprosentti organisaation vaikuttivat osalla vastaajista positiivisesti työhyvinvointiin. Osa vastaajista koki resurssien riittävyyden organisaatiossa sekä työnkuvassa tärkeäksi, sillä se mahdollisti esihenkilön aikaa enemmän omalle tiimilleen.

Työyhteisön kannalta hyvä ilmapiiri, yhteistyön sujuvuus ja positiivinen palaute vaikuttivat useilla vastaajilla positiivisesti työhyvinvointiin. Työkaverit ja alaiset nousivat myös merkittävään rooliin ja esimerkiksi vertaistuki työkavereilta sekä hyvä keskusteluyhteys alaisiin paransivat monen kohdalla työhyvinvointia. Tämän rinnalla kokemusten jakaminen sekä neuvojen tai avun kysyminen matalalla kynnyksellä nähtiin tärkeäksi, jolloin työyhteisön psykologinen turvallisuus on avainasemassa.

Etätyömahdollisuus usean vastaajan keskuudessa koettiin tärkeäksi aistilyherkkyyden minimoimisen sekä sosiaalisten kontaktien vähentämisen vuoksi. Myös vaikutusmahdollisuudet ja sitä kautta työn tuunaaminen omanlaiseksi esimerkiksi tauottamisen suhteen, vaikuttivat usealla positiivisesti työhyvinvointiin työnkuvan näkökulmasta. Työssä saadut onnistumiset auttoivat muutaman vastaajan keskuudessa näkemään oman työn tuloksen ja onnistumisina mainittiin esimerkiksi alaisten kehittäminen, alaisten positiiviset tunnekokemukset ja muiden onnistumiset. Muutama vastaaja mainitsi myös sopivan haasteellisuuden omassa työnkuvassaan olevan yhteydessä hyvään työhyvinvointiin.

Oma asennoituminen, työn mielekkyys ja itsensä kehittäminen esimerkiksi uusien asioiden oppimisen kautta koettiin vastaajien keskuudessa merkityksellisenä työhyvinvoinnin näkökulmasta. Lisäksi palautuminen työstä niin työaikana esimerkiksi työn tauottamisena sekä palautuminen vapaa-ajalla tunnistettiin useamman vastaajan keskuudessa voimavaroja lisääväksi tekijäksi. Muun muassa työn tuunaamisen tai etätyöskentelymahdollisuuden avulla palautumisen prosesseihin voitiin vaikuttaa itselle sopivalla tavalla. Yksilön näkökulmasta vastauksissa ilmeni, että työn merkityksellisyyden kokeminen ja erityisesti tunne siitä, että työ sopii itselle ja on tekemässä oikeaa työtä, oli merkittävä työhyvinvointia vahvistava tekijä. Työn merkityksellisyyden kokemukset liittyivät vastaajien mukaan useimmiten alaisten onnistumisiin, kehittämismahdollisuuksiin yrityksessä tai

alaisten onnistuneeseen kehittämiseen. Myös kokemus siitä, että työ sujuu ja on hyvä työssään, vaikuttivat positiivisesti työhyvinvointiin.

TAULUKKO 12. Työhyvinvointia heikentävät ja vahvistavat tekijät.

	TYÖHYVINVOINTIA HEIKENTÄVÄT TEKIJÄT	TYÖHYVINVOINTIA VAHVISTAVAT TEKIJÄT
ORGANISAATIO	Huono johtajuus Oman esihenkilön puutteellinen tuki Resurssipula (erityisesti työvoimapula)	Työhyvinvointiin panostaminen Oman esihenkilön ja työnantajan tuki Resurssien riittävyys Organisaation kehittämismyönteisyys Työntekijöiden korkea sitoutumisprosentti
TYÖYHTEISÖ JA -YMPÄRISTÖ	Huono ilmapiiri Huonot käytöstavat Konfliktit työyhteisössä	Hyvä ilmapiiri Yhteistyön sujuvuus Avun pyytäminen matalalla kynnyksellä Positiivinen palaute Vertaistuki
TYÖNKUVA	Työn määrälliset kuormitustekijät (esim. kiire, aikatauluvaatimukset) Vastuu Rajatut vaikutusmahdollisuudet Sosiaaliset tilanteet Konfliktien ratkominen	Etätyömahdollisuus Vaikutusmahdollisuudet Työn tuunaaminen Onnistumiset Sopiva haasteellisuus
YKSIÖ	Epävarmuus Tunnollisuus Perfektionismi Puutteellinen palautuminen	Oma asennoituminen Työn mielekkyys Itsensä kehittäminen Riittävä palautuminen Työn merkityksellisyys

Kaikki vastaajat olivat sitä mieltä, että erityisherkkyyks vaikuttaa heidän työhyvinvointiinsa esihenkilötehtävissä. Useampi vastaaja kuvasi, että konfliktit ja erimielisyydet työyhteisössä koettiin raskaasti sekä erilaiset tunteet aiheuttivat voimakkaita kokemuksia niin positiivisessa mielessä kuin negatiivisessakin. Ikävien tilanteiden kohtaaminen tuli ilmi myös muutamassa vastauksessa, jossa kuvattiin positiivisen palautteen antaminen helpoksi ja miellyttäväksi, mutta negatiivisten asioiden kertominen sen sijaan kuormittavaksi. Joidenkin vastaajien mielestä empaattisuudesta, kuuntelemisen taidosta, taidosta olla läsnä, intuitiivisuudesta ja hyvästä ihmistuntemuksesta on hyötyä työnkuvan näkökulmasta, minkä koettiin parantavan myös työhyvinvointia.

Osa erityisherkestä vastaajista kuvasi, että muiden tunnetilojen aistiminen herkästi nähtiin voimavaraksi ja toisaalta myös kuormittavaksi tekijäksi. Ilmiötä kuvattiin siten, että herkät tuntosarvet ja muiden tunnetilojen aistiminen johtavat usein esihenkilön nopeampaan reagointiin. Ennakoivien toimenpiteiden avulla

edesautetaan työtä ennaltaehkäisemällä isompien ongelmien syntymistä. Toisaalta vastapuolena ikävien tunnetilojen huomaaminen herkästi saattoi aiheuttaa myös itsessä negatiivisia tunteita. Kuitenkin voimakas ärsyketulva ja ärsykkeiden analysointi niin sosiaalisesti kuin fyysisestikin kuvailtiin usean vastaajan keskuudessa kuormittavaksi ärsykkeiden liiallisen määrän vuoksi ja vaati vastapainoksi yksinolemista. Palautumisen tärkeyttä painotettiin useassa vastauksessa, mutta palautuminen koettiin välillä haastavaksi syvällisen tiedon prosessoinnin sekä avokonttorimallin vuoksi. Muutamassa vastauksessa tuli ilmi, että töistä on vaikeaa irrottautua vapaalla ja esimerkiksi työpaikan tai työntekijöiden paha olo, oma armottomuus itseään kohtaan sekä huonon omatunnon kokeminen työssä suoriutumisesta heikensivät palautumisen kokemusta vapaa-ajalla.

6.4 Työhyvinvoinnin parannusehdotukset ja sana on vapaa -osio

Sähköisessä kyselylomakkeessa erityisherkillä esihenkilöiltä kysyttiin, että mitä pitäisi kehittää tai muuttaa, jotta työhyvinvointi parantuisi. Esille nousivat organisaation näkökulmasta parannusehdotuksia johdon tai oman esihenkilön tuesta, organisaation kulttuurin suorituskeskeisyydestä, asiakkaiden lisääntymisestä, työhyvinvoinnin arvostuksen lisäämisestä, työnohjaukseen panostamisesta sekä organisaatiokulttuurin tasa-arvoisuuden ja ymmärtävyyden lisääntymisestä. Työyhteisön näkökulmasta työyhteisön käytöstapoja haluttaisiin parantaa esimerkiksi kouluttamalla työntekijöitä ymmärtämään omien toimintatapojen seuraukset.

Työnkuvan kannalta määrälliset kuormitustekijät haluttaisiin minimoida, jotta kiireen ja liiallisen työmäärän aiheuttama stressi lievittyisivät. Työnkuvaa haluttaisiin lisäksi rajata ja selkeyttää. Myös etätömahdollisuutta haluttaisiin lisätä tai vaihtoehtoisesti työpaikalle toivottiin hiljaisia ja yksinolemisen mahdollistavia työtiloja. Nämä helpottaisivat sosiaalista kuormitusta sekä fyysisen ärsyketulvan minimoimista, jolloin palautuminen työpäivän aikana helpottuisi.

Yksilön itsensä kannalta parannusehdotuksia esitettiin oman asenteen vaikutuksesta omaan työhyvinvointiin. Esimerkiksi oman hyvinvoinnin riittävä arvostami-

nen sekä riittävä huolehtiminen omasta palautumisesta voisivat parantaa työhyvinvointia. Palautumisen keinoina esitettiin riittävää unimäärää sekä painotettiin harrastusten tärkeyttä. Ehdotuksia tuli myös itsensä kehittämisestä ja osaamisen lisäämisestä kyseiseen työtehtävään.

TAULUKKO 13. Työhyvinvoinnin tilan parannusehdotukset.

VAIKUTUSALUE	PARANNUSEHDOTUKSET
ORGANISAATIO	<ul style="list-style-type: none"> • Johdon ja oman esihenkilön tuen lisääminen • Organisaatiokulttuurin suorituskeskeisyyden minimointi, tasa-arvoisuuden ja ymmärtävyyden lisääminen • Asiakkaiden lisääntyminen ja varmuus • Työnohjauksen lisääminen • Työhyvinvointiin panostaminen ja sen arvostuksen lisääminen
TYÖYHTEISÖ JA -YMPÄRISTÖ	<ul style="list-style-type: none"> • Työyhteisön käytöstapojen parantaminen • Etätyömahdollisuuden lisääminen/ rauhallisten työtilojen lisääminen
TYÖNKUVA	<ul style="list-style-type: none"> • Määrällisten kuormitustekijöiden minimoiminen • Työnkuvan rajaaminen ja selkeyttäminen
YKSIÖ	<ul style="list-style-type: none"> • Oman asenteen vaikutuksen huomioiminen • Työajan ulkopuolella riittävästä palautumisesta huolehtiminen • Oman hyvinvoinnin arvostaminen • Itsensä kehittäminen ja osaamisen lisääminen työtehtäviä ajatellen

Vastaajille tarjottiin lopuksi mahdollisuus täydentää vastauksiaan vapaamuotoisesti ja puolet vastaajista vastasivat kyselyn viimeiseen kysymykseen. Vastauksista ilmeni, että suurin osa vastaajista näki erityisherkkyyden voimavarana elämässä ja koki, että siitä on hyötyä esihenkilötehtävissä työskennellessä. Tätä perusteltiin muun muassa sillä, että esihenkilötehtävissä työskennellään ihmisten kanssa ja ennakointi, intuitiivinen ajattelu sekä muiden ihmisten aito kohtaaminen ovat erityisherkkyyden tuomia vahvuuksia. Kuitenkin muutama vastaaja näki erityisherkkyyden ennemmin kuormittavana tekijänä esihenkilötehtävissä kuin vahvistavana. Muutamat vastaajat halusivat vahvistaa näkemystä organisaation tuen merkityksestä erityisherkan arjessa. Etätyöskentelymahdollisuutta painotettiin vielä uudemman kerran ja perusteltiin sitä sosiaalisten tilanteiden sekä fyysisen ärsyketulvan kuormittavuudella. Muutaman vastaajan keskuudessa tutkimusaiheen tärkeyttä painotettiin sekä osoitettiin kiitosta tutkimusaiheen valinnasta.

7 POHDINTA

7.1 Tulosten pohdinta

Tutkimuksen tulokset osoittavat, että erityishervät esihenkilöt voivat työssään keskimäärin kohtalaisesti. Suurin osa kokee työnsä mielekkääksi ja positiivisia tunnetiloja koetaan negatiivisia tunnetiloja selvästi enemmän. Toisaalta pitkäkestoinen uupumus, väsymys tai ammatillisen itsetunnon heikkeneminen nousee voimakkaasti esiin negatiivisista tunnetiloista verrattuna muihin väittämiin. Työhyvinvoinnille on kuitenkin annettu enimmäkseen arvosanaksi kohtalainen tai hyvä, mutta toisaalta yli puolet vastaajista eivät ole tyytyväisiä työhyvinvointinsa tämänhetkiseen tilaan.

Tutkimuksen tulokset työhyvinvointiin yhteydessä olevista tekijöistä mukailevat Aronin sekä Ollilan ja Kujalan esittämiä tutkimuksia sekä teorioita työhyvinvoinnin muodostumisesta erityisherkillä työntekijällä. Työstä palautuminen, työn tuunaaminen, psykologinen pääoma, organisaatio- ja johtamiskulttuuri, työympäristö sekä työn merkityksellisyys nousivat työhyvinvointiin vaikuttavina tekijöinä erityisherkillä esihenkilöillä. Tutkimuksen tuloksille saatu tuki teoriasta viittaa tutkimuksen onnistumiseen. Myös Järvisen sekä Virolaisen esittämät teoriat esihenkilölle korostuneista työhyvinvoinnin tekijöistä mukailevat tutkimuksesta saatuja tuloksia. Työn laadulliset ja määrälliset kuormitustekijät, johtamiskulttuuri, työn tuunaaminen sekä psykologinen pääoma tulivat esiin saaduissa tuloksissa.

Kokonaisuudessaan erityishervät esihenkilöt arvostavat organisaation tukea työntekijöille sekä resurssien riittävyyttä, joka mahdollistaa työn tekemisen hyvin. Tämä saattaa myötäillä erityisherkillä tyypillistä työn tuunaamista tunnolliseksi ja pohdiskelevaksi (Aron 2014, 138). Työn tekeminen pohdiskellen ja tunnollisesti vaikeutuu, mikäli resursseja on vähän. Resurssien vähyys ilmeni joidenkin vastaajien kertomuksena työvoimapulasta sekä joidenkin vastaajien vastaukset työn määrällisistä kuormitustekijöistä viittasivat siihen myös. Kun työtä on liikaa resursseihin nähden, töitä saatetaan viedä kotiin ja psykologinen irrottautuminen vaikeutuu (Mäkikangas ym. 2017, 137). Tällöin palautuminen

vaikeutuu ja työntekijälle voi aiheutua stressiä (Mäkikangas ym. 2017, 137). Tästä saadaan aikaan negatiivinen kierre, joka vaikuttaa oleellisesti työntekijän työhyvinvointiin. Resurssien vähyys vaikuttaa myös psykologisen pääoman toiveikkuuden osa-alueeseen (Manka & Manka 2018, 163).

Psykologinen turvallisuus työyhteisöissä nousi erittäin tärkeäksi tekijäksi työhyvinvoinnin muodostumisen näkökulmasta. Psykologisen turvallisuuden tärkeys näkyi arvostuksessa kysyä matalalla kynnyksellä apua, konfliktien ratkaisussa sekä hyvässä ilmapiirissä. Psykologinen turvallisuus on edellytys uudelle kehitykselle (Edmondson 2018, 13–17). On siis luonnollista, että psykologisen turvallisuuden rooli korostuu tutkimuksessa, sillä kehittämismyönteisyys koettiin myös tärkeäksi. Hyvä ilmapiiri tuo vähemmän negatiivisia ärsykealttiuksia, vähemmän negatiivista tunne-eläytymistä ja sitä kautta vähentää kokonaiskuormitusta merkittävästi.

Kohderyhmälle kehittyminen ja eteenpäin meneminen kaikilla tasoilla (organisaatio, oma työnkuva, alaiset ja työkaverit, yksilö) on arvokasta. Kehittämismyönteisyys voi juontaa juurensa erityisherkälle temperamentille tyypillisestä työn kutsumuksesta sekä työn merkityksellisyyden arvosta (Aron 2014, 132; Chimiel ym. 2017, 410–429). Nämä taas johtavat työntekijän korkeampaan sitoutuneisuuteen sekä aitoon kiinnostukseen organisaatiosta (Savvides & Stavrou 2021, 897–916; Chimiel ym. 2017, 410–429). Tästä saadaankin työhyvinvointia tukeva positiivinen kierre, josta hyötyvät työntekijä sekä työnantaja. Työntekijän sitoutuneisuus ja motivaatio kasvavat kehittämismyönteisyyden kautta, jolloin työntekijä voi paremmin. Tämä näkyy suoraan yrityksen liikevaihdossa muun muassa sairauspoissaolojen vähenemisenä sekä kehittämismyönteisyyden aiheuttamana kilpailukyvyn parantumisena.

Henkilökohtaisten asenteiden ja ominaisuuksien tärkeys ymmärrettiin. Taipuvaisuus perfektionistiseen ajatteluun saattaa vaikuttaa psykologiseen pääomaan esimerkiksi itseluottamukseen, toiveikkuuteen sekä optimismiin. Myös vaikutusmahdollisuuksien kokeminen liittyy hallinnan tunteen kautta psykologisen pääoman itseluottamuksen ulottuvuuteen (Manka & Manka 2018, 161).

Kaikki vastaajat olivat sitä mieltä, että erityisherkkyydellä on vaikutusta heidän työhyvinvointiinsa. Erityisherkkyyys tuo kokonaisuudessaan sekä positiivisia ja ainutlaatuisia ominaisuuksia työhyvinvointiin, mutta myös haasteita. Asioita koetaan voimakkaammin ja erilaisiin ärsykkeisiin kiinnitetään huomiota herkemmin. Tämä mukailee Aronin kehittämää DOES-mallia, jossa esiin tulevat vahva eläytymiskyky, tarkka havainnointikyky sekä kuormittumisalttius (Aron 2014, 17–20). Parannusehdotukset liittyvät voimakkaasti kuormituksen vähentämiseen sekä minimoimiseen kaikilla tasoilla. Parannusehdotukset toimivat konkreettisina esimerkkeinä, miten työhyvinvointia voitaisiin erityisherkkien esihenkilöiden osalta parantaa. Työhyvinvoinnin kokonaisvaltaisuuden näkökulmasta työhyvinvoinnin tila, työhyvinvointiin yhteydessä olevat tekijät sekä parannusehdotukset muodostavat kokonaisvaltaisen näkökulman erityisherkkien esihenkilöiden työhyvinvointiin. Tämä kokonaisvaltaisuus tukee teoriassa luotua kuvaa työhyvinvoinnin kokonaisvaltaisuudesta kaikilla tasoilla. Jotta työntekijä voi hyvin ei riitä yksinomaan, että esimerkiksi työnkuva on kohdillaan. Myös organisaation, työyhteisön- ja ympäristön, yksilön ominaisuuksien sekä tilanteen on tuettava yksilön kokonaisvaltaista työhyvinvointia. Yhteiskunta asettaa vaatimuksia ja määreitä, joiden mukaan tasojen tulisi muovautua. Kyse voi lopulta olla erilaisten asioiden kompensoinnista ja tasapainon hakemisesta.

7.2 Johtopäätökset

Työn tavoitteena oli tuottaa uutta tietoa erityisherkkien esihenkilöiden työhyvinvoinnista. Tarkoituksena oli auttaa erityisherkkiä suunnittelemaan työnkuvaa tai mahdollista uraa paremman työhyvinvoinnin näkökulmasta. Opinnäytetyö vastaa annettuun tavoitteeseen hyvin. Tutkimuksessa tuotettiin monipuolista tietoa työhyvinvoinnin tilasta, siihen vaikuttavista tekijöistä sekä parannusehdotuksista tulevan varalle. Parannusehdotuksien tutkiminen vastaa työn tarkoitukseen auttaa erityisherkkiä esihenkilöitä suunnittelemaan työnkuvaa työhyvinvoinnin parantamiseksi.

Tutkimuskysymyksiin saatiin asianmukaiset vastaukset ja opinnäytetyön tutkimusprosessin jokaisessa vaiheessa ja valinnassa käytettiin huolellisuutta sekä

suunnitelmallisuutta. Monimenetelmäinen tutkimusmenetelmä on epätavallisempi opinnäytetöissä, mutta tässä tapauksessa se tuotti kokonaisvaltaisesti parhaan lopputuloksen. Toimeksiantajalle jää konkreettista tietoa käytettäväksi mahdolliseen kehittämishankesuunnitelmaan liittyen.

Erityishervät esihenkilöt voivat työssään kohtalaisen hyvin, mutta työuupumuksen riski on olemassa. Työhyvinvointia lisäävät tekijät vaikuttavat selvästi työhyvinvoinnin positiivisiin tunnetiloihin ja toisaalta taas työhyvinvointia heikentävät tekijät nostavat työhyvinvoinnin tilan negatiivisia tunnekokemuksia. Erityisherkyys vaikuttaa selvästi työhyvinvoinnin tilaan ja sen kokemiseen. Työhyvinvoinnin parannusehdotukset liittyvät pitkälti heikentävien tekijöiden minimoimiseen.

Muutamit vastaajat halusivat painottaa tutkitun asian tärkeyttä sekä lisätä omaa näkemystään erityisherkyiden katsomista voimavaraksi. Monet näkivät, että erityisherkyys tuo sekä voimavaroja esihenkilön työhyvinvointiin, että kuormittavia tekijöitä. Erityisherkyys nähtiin pääasiassa voimavarana elämässä.

7.3 Tulosten luotettavuustarkastelu

Tutkimuksen tulosten luotettavuustarkastelussa voidaan käyttää mittareina reliabiliteettia sekä validiteettia. Reliabiliteetti mittaa tulosten pysyvyyttä ja toisaalta validiteetti sitä, että tutkimuksessa on tutkittu oikeita asioita. (Kananen 2014, 146–147.) Tutkimuksen ollessa monimenetelmällinen tutkimus, on syytä arvioida reliabiliteettia ja validiteettia kvantitatiivisesta sekä kvalitatiivisesta näkökulmasta, sillä niiden sisältö on erilainen menetelmän mukaan. Kvantitatiivisesta näkökulmasta tutkimuksen reliabiliteetti taataan validiteetin avulla (Kananen 2008, 81). Luotettavuustarkastelussa arvioidaan tutkimuksen kvantitatiivista validiteettia sen alalajeina olevien sisäisen -, ulkoisen -, sisältö- ja rakennevaliditeetin avulla. Ja toisaalta kvalitatiivisesta näkökulmasta luotettavuutta arvioidaan vahvistettavuuden, arvioitavuus/dokumentaation, tulkinnan ristiriitaisuuden, luotettavuuden sekä saturaation näkökulmista. (Kananen 2014, 148–154.)

Tutkimuksen luotettaviin syy-seuraussuhteisiin eli sisäiseen validiteettiin vaikuttettiin muun muassa tutkimusmenetelmän valinnalla. Kokonaan kvantitatiivinen

tutkimus olisi heikentänyt tutkimuksen syy-seuraussuhteiden luotettavaa tarkastelua. Täten kvalitatiivisen aineistonkeruun myötä saatiin luotettavaa ja kattavaa tietoa työhyvinvoinnin tekijöistä, josta voidaan johtaa teorioita syy-seuraussuhteista kvantitatiivisille työhyvinvoinnin tilan tuloksille. Täten sisäistä validiteettia voidaan pitää hyvänä.

Tutkimuksen ulkoinen validiteetti on sen sijaan kohtalainen. Jos mietitään kvantitatiiviselle tutkimukselle tyypillistä yleistettävyyttä, kvantitatiivisia tuloksia ei voida sellaisenaan yleistää koskemaan perusjoukkoa. Kananen mainitsee, että 20–30 % vastausprosentti ei riitä antamaan kvantitatiivisesti luotettavaa tietoa tutkimusongelmasta (Kananen 2008, 77). Koska kohderyhmä on hyvin rajattu ja sitä ohjaa erityisherkkyyden kokemuksellisuus, on vaikea arvioida, kuinka suuri perusjoukko on luvullisesti. Tämä aiheuttaa sen, että otantaa sekä perusjoukon rakennetta ei voida arvioida.

Sisältövaliditeetin osalta luotettavuutta voidaan pitää hyvänä. Tutkimuksen suunnittelussa on määritelty tutkimusta koskevat teoreettiset termit ja käsitteet kokonaisvaltaisesti, mutta rajatusti. Täten teoreettista viitekehystä hyödynnettiin mittarien valinnassa. Työhyvinvoinnin tilaa mitattiin monipuolisesti ja mittarien laatisessa ymmärrettiin työhyvinvoinnin kokemuksellisuus.

Rakennevaliditeettia voidaan pitää sisältövaliditeetin tavoin hyvänä. Kohdassa 5.3. Tutkimuslomakkeen ja -kysymysten muotoilu perusteltiin laajasti kysymysten tarkkoja määrittelyksiä ja rajoituksia. Tuloksinvaraisuus on pyritty minimoimaan, jolloin tuloksien luotettavuus sekä yleistettävyyden paranevat. Käsitteiden tarkat määrittelyt ja oikeanlaiset sanavalinnat osoittavat rakennevaliditeetin näkökulmasta parempaa luotettavuutta, sillä virhemahdollisuus on pyritty minimoimaan laajasti.

Kvalitatiivisesta näkökulmasta vahvistettavuutta voidaan pitää hyvänä. Tutkittavien anonymiteetti sekä henkilökohtainen vastaustilanne edesauttoivat yksityiskohtaisten vastausten antoa, jolloin tutkijalla oli aineistoa kootessa parempi käsitys kokonaiskuvauksesta. Lisäksi teoreettisessa viitekehyksessä muista tietolähteistä kerätyt tiedot työhyvinvoinnin tekijöistä esihenkilötyön sekä erityisherkkyyden näkökulmasta tukevat tutkimuksen kvalitatiivisia tuloksia työhyvinvoinnin tekijöiden sekä työhyvinvoinnin parannusehdotuksien näkökulmasta.

Monimenetelmäinen tutkimusmenetelmä paljastaa tutkijan perehtymisen huolellisesti sekä kvantitatiiviseen, että kvalitatiiviseen menetelmään ennen tutkimuksen tekoa. Tutkijalla on ollut kattavat tiedot molempien menetelmien hyödyistä sekä haitoista ja tässä tapauksessa on päädytty molempien menetelmien yhdistämiseen. Prosessin aikana dokumentaatiota on tehty raportointipohjaan sitä mukaan, kun prosessi on edennyt. Lisäksi dokumentaatioissa on käytetty hyödyksi Microsoftin One-note ohjelmistoa. One-note ohjelmistoon on tallennettu kaikki poistetut kirjoitukset, lähdemateriaalit sekä muut materiaalit, mitä ei ole valittu lopulliseen raporttiin. Näin jokainen sana tai lause on tallennettu ja tutkijan näkökulmasta mitään ei ole jätetty huomiotta. Täten voidaan todeta, että tutkimuksen arvioitavuus on hyvä.

Tulkinnan ristiriidattomuus tässä opinnäytetyössä on kohtalainen. Tulkinnan ristiriidattomuutta pyrittiin lisäämään viimeisellä ”Sana on vapaa” -osiolla, joka huomioi tutkijan virhemahdollisuuden sekä antoi tutkittaville mahdollisuuden täydentää antamiaan tutkimusvastauksia. Resurssien vuoksi ei ollut mahdollista hyödyntää toisen tutkijan tulkintoja kerätystä tutkimusmateriaalista. Sen sijaan tutkimuksen saturaatio laadullisesta näkökulmasta on hyvä. Kysely saavutti 32 vastausta ja vastauksissa huomattiin tiettyjen työhyvinvointiin yhteydessä olevien ilmiöiden sekä parannusehdotuksien toistuvuus.

Luotettavuustarkastelu osoitti tutkijan perehtyneisyyttä ja suunnitelmallisuutta tutkimusprosessin aikana. Tutkimuksessa on otettu ajoissa huomioon erilaisia luotettavuuteen vaikuttavia tekijöitä sekä toimittu niiden pohjalta. Tutkimusta ja sen tuloksia voidaan pitää suhteellisen luotettavana. Kuitenkin työhyvinvoinnin tilan yleistettävyyttä todettiin heikoksi, joten kvantitatiiviselle tutkimukselle tyypillisesti työhyvinvoinnin tilan tuloksia ei voida yleistää. Kuitenkin tutkimusongelman näkökulmasta ulkoisen validiteetin heikosta luotettavuudesta huolimatta kvantitatiiviset tulokset työhyvinvoinnin tilasta toivat paljon lisäarvoa kokonaisuuteen ja esimerkiksi syy-seuraussuhteiden tulkintaan. Tutkimusta voidaan pitää kokonaisuudessaan suhteellisen luotettavana.

7.4 Jatkotutkimusehdotukset

Erytyisherkkyyden osalta olisi tärkeää saada laadullista tutkimustietoa eri toimialojen hyvinvoinnista sekä määrällisten korrelaatioiden avulla erityisherkkyyden vaikutuksesta osana työhyvinvoinnin muodostumista. Erytyisherkkien osalta voitaisiin lisäksi tutkia, mitkä tekijät vaikuttavat toisia enemmän työhyvinvointiin. Muuttujiin voitaisiin syventyä ja etsiä erilaisia positiivisia tai negatiivisia lumipalloehtin kaltaisia ilmiöitä, jotta niitä osataan ennakoida ja niihin osataan puuttua oikealla tavalla. Osaamisen kehittämisen sekä hankkimisen suoraa vaikutusta kohderyhmän kuormittavuuteen voisi olla esimerkki työhyvinvointiin vaikuttavasta tekijästä. Mikä osaamisen suhde on muihin työhyvinvointiin yhteydessä oleviin tekijöihin? Minkälainen osaamisen kehittäminen vähentäisi kohderyhmän kuormitusta? Osaamisen kehittämisellä voitaisiin tarkoittaa esimerkiksi vuorovaikutus- ja tunnetaitojen kehittämistä tai substanssiosaamisen lisäämistä.

Koska työuupumuksen kokemus nousi muita negatiivisia tunnetiloja enemmän tutkimuksen määrällisistä tuloksista, pitäisi työuupumuksen yhteyttä erityisherkillä esihenkilöillä tutkia tarkemmin. Sairastuvatko erityisherkkät esihenkilöt työuupumukseen? Miten he parantuvat työuupumuksesta ja miten työuupumuksen tilaa voitaisiin ennaltaehkäistä?

Erytyisherkkien esihenkilöiden työhyvinvoinnin ilmiön vieläkin syvempi ymmärtäminen vaatisi työhyvinvoinnin tutkimista vertaillen eri kohderyhmien välillä. Jatkotutkimusehdotuksena voitaisiin tutkia esimerkiksi erityisherkkien esihenkilöiden työhyvinvointia verraten sitä ei erityisherkkien esihenkilöiden työhyvinvointiin. Täten työhyvinvointien tilaa, sen yhtäläisyyksiä sekä sen eroavaisuuksia voitaisiin ymmärtää vieläkin syvällisemmin ja konkreettisemmin.

Jatkotutkimuksissa esihenkilötyön työnkuvan yhteyttä työhyvinvointiin voitaisiin tutkia tarkemmin. Koska yhteiskunta elää ja esihenkilöiden työnkuva muuttuu, on tärkeää, että tutkimustieto on ajan tasaista. Tästä voidaan tehdä laadullista taustatutkimusta ensin, jonka jälkeen esimerkiksi määrällisiä tutkimuksia eri organisaatioissa ja hyödyntää jo olevaa tutkimus- ja teoriatietoa. Tärkeää on, että organisaatioissa ollaan tietoisia omien työntekijöiden työhyvinvoinnin tilasta ja

siksi organisaatioissa kannattaisi jatkuvasti tutkia omien työntekijöiden työhyvinvointia.

Työhyvinvoinnin aihevalinnan perusteissa todettiin monipuolisesti työhyvinvoinnin vaikutuksia ja sen tutkimisen tärkeyttä. Työhyvinvoinnin tutkiminen on kannattavaa ja se tuottaa hyötyjä niin kohderyhmän yksilöille, organisaatioille kuin myös koko yhteiskunnalle. Tietoisuuden lisääminen erityisherkkien esihenkilöiden työhyvinvoinnista parantaa ehdottomasti yritysten kilpailukykyä, yksilöiden tietoisuutta omasta työhyvinvoinnistaan sekä organisaatioiden kykyä huomioida kohderyhmän työhyvinvointi osana jokapäiväistä toimintaa.

LÄHTEET

Aron, E. 2014. 1999. Erityisherkkä ihminen. 4. painos. Linteri, S. (suom.) Helsinki: Nemo.

Aron, E. 2022. The Highly Sensitive Person. Verkkosivu. Viitattu 29.12.2022. <https://hsperson.com/>

Assary, E., Zavos, H. M., Krapohl, E., Keers, R. & Pluess, M. 2021. Genetic architecture of Environmental Sensitivity reflects multiple heritable components: A twin study with adolescents. National Library of medicine 3.6.2020. Viitattu 30.12.2022. <https://pubmed-ncbi-nlm-nih-gov.libproxy.tuni.fi/32488124/>

Avey, J., Luthans, F. & Jensen, S. 2009. Psychological capital: A positive resource for combating employee stress and turnover. Human resource management. 48 (5), 677–693.

Blomgren, J. 2020. Mielenterveyden häiriöistä johtuvien sairauspoissaolojen kasvu jatkuu jyrkkänä. Kela 29.1.2020. Viitattu 21.4.2023. <https://tutkimusblogi.kela.fi/arkisto/5168>

Bowellan, S. 2022. Helpotusta erityisherkan elämään. Helsinki: Otava.

Chimiel, N., Fraccaroli, F. & Sverke, M. 2017. An introduction to work and organizational psychology: an international perspective. E-kirja. 3. painos. Hoboken, NJ: Wiley Blackwell. Viitattu 3.1.2023. Vaatii käyttöoikeuden. <https://ebookcentral.proquest.com/lib/tampere/reader.action?docID=4822518>

Edmondson, A. 2018. The Fearless Organization: Creating Psychological Safety in the Workplace for Learning, Innovation and Growth. E-kirja. Newark: Wiley. Viitattu 14.4.2023. Vaatii käyttöoikeuden. <https://learning.oreilly.com/library/view/the-fearless-organization/9781119477242/cover.xhtml>

Himanen, S. 2022. Haasta ja reflektoi tapaasi toimia esihenkilönä: digitaalinen esihenkilövalmennus Dimes. Tampereen ammattikorkeakoulu. Viitattu 1.2.2023. <https://urn.fi/URN:ISBN:978-952-7266-70-0>

HSP Suomi ry. n.d. Erityisherkkyyys. Verkkosivu. Viitattu 29.12.2022. <https://www.erityisherkat.fi/erityisherkkyyys/>

HSP Suomi ry. n.d. Yhdistys. Verkkosivu. Viitattu 10.1.2023. <https://www.erityisherkat.fi/yhdistys/>

Hyppänen, R. 2007. Esimiesosaaminen: liiketoiminnan menestystekijä. Helsinki: Edita.

Järvinen, P. 2020. Miten johtaa ihmistä: 102 ohjetta esimiehille. E-kirja. Helsinki: Alma Talent. Viitattu 16.1.2023. Vaatii käyttöoikeuden. <https://verkkokirjahylly-almatalent-fi.libproxy.tuni.fi/teos/>

Kananen, J. 2008. Kvantti: Kvantitatiivinen tutkimus alusta loppuun. Jyväskylä: Jyväskylän ammattikorkeakoulu.

Kananen, J. 2014. Laadullinen tutkimus opinnäytetyönä: miten kirjoitan kvalitatiivisen opinnäytetyön vaihe vaiheelta. Jyväskylä: Jyväskylän ammattikorkeakoulu.

Keltikangas-Järvinen, L. 2016. ”Hyvät tyypit”: temperamentti ja työelämä. E-kirja. Helsinki: WSOY. Viitattu 29.12.2022. Vaatii käyttöoikeuden. <https://www.ellibslibrary.com/reader/9789510419915>

Kinnunen, U. Psykologian emeritaprofessori. 2023. Tutkimustyön konsultointi. Sähköpostiviesti 3.4.2023.

Manka, M-L. & Manka, M. 2018. Työhyvinvointi. 2. painos. Helsinki: Alma Talent.

Mauno, S., Minkkinen, J., Feldt, T. & Herttalampi, M. 2022. Lisääkö työn intensiivistyminen työn imua? Tuloksia intensiivistymisen ilmenemismuodoista erilaisilla ammattialoilla. Työelämän Tutkimus. 20 (1), 30–60.

Mäkikangas, A., Mauno, S. & Feldt, T. 2017. Tykkää työstä: työhyvinvoinnin psykologiset perusteet. Jyväskylä: PS-kustannus.

Ollila, S. & Kujala, A. 2020. Moninaisuus työelämässä ja johtamisessa. Hallinnon tutkimus. 39 (2), 90–102.

Radun, J., Hongisto, V., Maula, H., Rajala, V., Al-Ramahi, D. & Scheinin, M. 2019. Erityyppisten äänten fysiologiset, psykologiset ja suoriutumisaikutukset. Conference: Akustiikkapäivät 2019, Oulu. 297–300.

Salonen, E. 2017. Intuitio ja tunteet johtamisen ytimessä. E-kirja. Helsinki: Alma Talent. Viitattu 17.2.2023. Vaatii käyttöoikeuden. <https://bisneskirjasto-almatalent-fi.libproxy.tuni.fi/teos/HAHBBXDTEB#piste:b0>

Satri, J. 2019. Herkkyys voimavaraksi: Tietoa erityisherkillä ja heitä kohtaaville. Helsinki: Viisas Elämä Oy.

Savvides, E. & Stavrou, E. 2021. Purpose, Meaning and Well-Being at work. Teoksessa Satinder, D. The Palgrave handbook of workplace well-being. E-kirja. Cham, Switzerland: Palgrave Macmillan, 897–923. Viitattu 6.2.2023. Vaatii käyttöoikeuden. <https://link-springer-com.libproxy.tuni.fi/referencework/10.1007/978-3-030-30025-8>

Tervahauta, M., Antila, O., Koskinen, S. & Mikkola, H. 2023. THL:n ja Kelan hyvinvointikatsaus: Väestön työ- ja toimintakyvyn heikkeneminen uhkaa taloudellista ja sosiaalista kestävyyttä. Terveiden ja hyvinvoinnin laitos 11.4.2023. Viitattu 12.4.2023. <https://thl.fi/fi/-/thl-n-ja-kelan-hyvinvointikatsaus-vaeston-tyo-ja-toimintakyvyn-heikkeneminen-uhkaa-taloudellista-ja-sosiaalista-kestavyytta>

Työterveyslaitos. n.d. Työkyky. Verkkosivu. Viitattu 18.1.2023. <https://www.ttl.fi/teemat/tyohyvinvointi-ja-tyokyky/tyokyky>

Työturvallisuuslaki 23.8.2002/738. Viitattu 18.1.2023. <https://www.finlex.fi/fi/laki/ajantasa/2002/20020738>

Valli, R. & Aarnos, E. 2018. Ikkunoita tutkimusmetodeihin 1, Metodien valinta ja aineistonkeruu: virikkeitä aloittelevalla tutkijalla. E-kirja. 5. painos. Jyväskylä: PS-kustannus. Viitattu 20.3.2023. Vaatii käyttöoikeuden. <https://www.elibrary.com/book/978-952-451-516-0>

Vatka, P. Toiminnanjohtaja. 2023. Opinnäytetyön tavoite ja tarkoitus. Sähköpostiviesti 9.1.2023.

Viitala, R. & Jylhä, E. 2019. Johtaminen: keskeiset käsitteet, teoriat ja trendit. E-kirja. Helsinki: Edita. Viitattu 12.1.2023. Vaatii käyttöoikeuden. <https://www.elibrary.com/reader/9789513776077>

Virolainen, H. 2012. Kokonaisvaltainen työhyvinvointi. Helsinki: Books on Demand.

LIITTEET

Liite 1. Kyselylomakkeen saateteksti

0%

Erityisherkan esihenkilön työhyvinvointi

Tämä tutkimus on tehty edistämään tietämystä erityisherkkien esihenkilöiden työhyvinvoinnista.

Hei

Lämmän kiitos sinulle, kun haluat vastauksellasi edistää tietämystä erityisherkkien esihenkilöiden työhyvinvoinnista. Tämä kysely on osa opinnäytetyötä, jossa tavoitteena on syventyä erityisherkkien esihenkilöiden työhyvinvointiin.

Vastaaminen edellyttää vastaajalta esihenkilötehtävissä työskentelyä sekä kokemusta olevansa erityisherkkä. Alaisten lukumäärällä ei ole merkitystä.

Kysely on auki 31.3.2023 klo 23.59 asti. Voit halutessasi tallentaa vastauksesi ja jatkaa kyselyn täyttämistä myöhemmin, kuitenkin viimeistään 31.3.2023 mennessä.

On tärkeää, että vastatessasi kysymyksiin olet totuudenmukainen ja mahdollisimman rehellinen. Kysymyksiin ei ole oikeita tai vääriä vastauksia. Kysely on anonyymi ja vastaajien tietoja ei ole mahdollista selvittää. Myöskään vastauksista ei ole mahdollista päätellä kuka vastauksen on antanut. Vastaukset hävitetään opinnäytetyön valmistumisen jälkeen ja vastauksista koostetaan yhteinen analyysi opinnäytetyöhön.

Kiitos vastauksestasi!

Kevätterveisin

Emmi Humppi

Tampereen ammattikorkeakoulu

Tämä kysely on anonyymi.

Tallenne antamistasi kyselyn vastauksista ei sisällä mitään sinua identifioivaa informaatiota, ellei tietty kyselyn kysymys yksiselitteisesti sellaista kysy.

Jos käytit pääsyavainta päästäksesi vastaamaan kyselyyn, vakuutamme, että kyseistä avainta ei tallenneta vastauksiesi yhteyteen. Sitä hallinnoidaan erillisessä tietokannassa ja päivitetään ainoastaan merkitsemään tietoa oletko vastannut kyselyyn vai et. Ei ole mahdollista yhdistää pääsyavainta vastauksiisi.

Jatkaaksesi hyväksy ensin kyselyn tietosuojaseloste.

[Näytä tietosuojaehdot](#)

Seuraava

Liite 2. Tietosuojaseloste

Jatkaaksesi hyväksy ensin kyselyn tietosuojaseloste.
[Näytä tietosuojaehdot](#)

Tietosuojaseloste

Henkilötietojen käsittely

Tutkittavien henkilötietoja ei kerätä ja käsitellä. Tutkittavan antamat vastaukset ovat anonyymeja ja siten vastaajien henkilötietoja ei ole mahdollista selvittää. Tutkittavan antamia vastauksia käsitellään yhdessä muiden vastaajien antamien vastauksien kanssa, kokonaisvaltaisesti ja palautteista koostetaan yhteenveto osana opinnäytetyötä. Tutkimukseen osallistuminen on vapaaehtoista.

Vastauksien säilytysaika

Vastauksia säilytetään Lime Survey järjestelmässä 06.2023 loppuun asti, jonka jälkeen vastaukset hävitetään järjestelmästä. Vastauksista tehty yhteinen kooste jää pysyvästi opinnäytetyöhön.

Tietojen luovuttaminen ulkopuolisille

Yksittäisiä tietoja tai vastauksia ei luovuteta ulkopuolisille. Tutkimustulosten yhteenveto opinnäytetyössä on julkinen ja kaikkien saatavilla.

Liite 3. Kyselylomakkeen kysymykset

0%

Taustatiedot

*Kuinka pitkä kokemus sinulla on esihenkilötyötehtävistä?

● Valitse sopiva vaihtoehto

- Alle 1 vuotta
- 1-4 vuotta
- 5-10 vuotta
- Yli 10 vuotta

*Mikä on koulutustaustasi?

● Valitse sopiva vaihtoehto

- Peruskoulu
- Lukio ja/tai ylioppilastutkinto
- Ammatillinen koulutus
- Alempi korkeakoulututkinto
- Ylempi korkeakoulututkinto

Seuraava

Työhyvinvoinnin tila

Arvioi väittämät asteikolla 1-5

- 1 = Täysin eri mieltä
- 2 = Jokseenkin eri mieltä
- 3 = Ei samaa mieltä eikä eri mieltä
- 4 = Jokseenkin samaa mieltä
- 5 = Täysin samaa mieltä

*Koen työni lähes aina (90%) mielekkääksi.

● Käytä tarkastelujaksona edellistä neljää viikkoa.

- 1 = Täysin eri mieltä
- 2 = Jokseenkin eri mieltä
- 3 = Ei samaa mieltä eikä eri mieltä
- 4 = Jokseenkin samaa mieltä
- 5 = Täysin samaa mieltä

 1 2 3 4 5

*Koen työssäni jatkuvasti (vähintään neljänä työpäivänä viiden työpäivän viikossa) työn imua.

● Käytä tarkastelujaksona edellistä neljää viikkoa.

Työn imu tarkoittaa myönteistä tunne- ja motivaatiotilaa työssä. Sitä kokeva työntekijä lähtee aamulla yleensä mielellään töihin, kokee työnsä mielekkääksi ja nauttii siitä. Työn imuun liittyy kolme hyvinvoinnin ulottuvuutta: tarmokkuus, omistautuminen ja uppoutuminen. (Työterveyslaitos n.d.)

- 1 = Täysin eri mieltä
- 2 = Jokseenkin eri mieltä
- 3 = Ei samaa mieltä eikä eri mieltä
- 4 = Jokseenkin samaa mieltä
- 5 = Täysin samaa mieltä

 1 2 3 4 5

*Koen olevani pitkäkestoisesti uupunut, väsynyt tai ammatillinen itsetuntoni on heikentynyt.

☑ Käytä tarkastelujaksona edellistä neljää viikkoa.

- 1 = Täysin eri mieltä
- 2 = Jokseenkin eri mieltä
- 3 = Ei samaa mieltä eikä eri mieltä
- 4 = Jokseenkin samaa mieltä
- 5 = Täysin samaa mieltä

1 2 3 4 5

*Annun työhyvinvoinnilleni arvosanaksi:

☑ Käytä tarkastelujaksona edellistä neljää viikkoa.

- 1 = Erittäin huono
- 2 = Huono
- 3 = Kohtalainen
- 4 = Hyvä
- 5 = Erittäin hyvä

1 2 3 4 5

*Oletko tyytyväinen työhyvinvointisi tilaan?

☑ Valitse sopiva vaihtoehto

- Kyllä
- Ei
- En ole samaa mieltä enkä ole eri mieltä

*Koen työssäni jatkuvasti (vähintään neljänä työpäivänä viiden työpäivän viikossa) mielihyvää.

☑ Käytä tarkastelujaksona edellistä neljää viikkoa.

- 1 = Täysin eri mieltä
- 2 = Jokseenkin eri mieltä
- 3 = Ei samaa mieltä eikä eri mieltä
- 4 = Jokseenkin samaa mieltä
- 5 = Täysin samaa mieltä

1 2 3 4 5

*Koen työssäni jatkuvasti (vähintään neljänä työpäivänä viiden työpäivän viikossa) innostusta.

☑ Käytä tarkastelujaksona edellistä neljää viikkoa.

- 1 = Täysin eri mieltä
- 2 = Jokseenkin eri mieltä
- 3 = Ei samaa mieltä eikä eri mieltä
- 4 = Jokseenkin samaa mieltä
- 5 = Täysin samaa mieltä

1 2 3 4 5

*Koen työssäni jatkuvasti (vähintään neljänä työpäivänä viiden työpäivän viikossa) ahdistusta.

☑ Käytä tarkastelujaksona edellistä neljää viikkoa.

- 1 = Täysin eri mieltä
- 2 = Jokseenkin eri mieltä
- 3 = Ei samaa mieltä eikä eri mieltä
- 4 = Jokseenkin samaa mieltä
- 5 = Täysin samaa mieltä

1 2 3 4 5

*Koen työssäni jatkuvasti (vähintään neljänä työpäivänä viiden työpäivän viikossa) mukavuutta.

🗖 Käytä tarkastelujaksona edellistä neljää viikkoa.

- 1 = Täysin eri mieltä
- 2 = Jokseenkin eri mieltä
- 3 = Ei samaa mieltä eikä eri mieltä
- 4 = Jokseenkin samaa mieltä
- 5 = Täysin samaa mieltä

1 2 3 4 5

*Koen työssäni jatkuvasti (vähintään neljänä työpäivänä viiden työpäivän viikossa) masentuneisuutta.

🗖 Käytä tarkastelujaksona edellistä neljää viikkoa.

- 1 = Täysin eri mieltä
- 2 = Jokseenkin eri mieltä
- 3 = Ei samaa mieltä eikä eri mieltä
- 4 = Jokseenkin samaa mieltä
- 5 = Täysin samaa mieltä

1 2 3 4 5

Seuraava

Työhyvinvoinnin tekijät

*Mitkä tekijät heikentävät työhyvinvointiasi eniten esihenkilötehtävissä ja miksi?

*Mitkä tekijät vaikuttavat työhyvinvointiasi positiivisesti esihenkilötehtävissä ja miksi?

*Koetko erityisherkkyydellä olevan vaikutusta työhyvinvointiasi esihenkilötehtävissä, jos koet niin miksi?

*Mitä pitäisi kehittää tai muuttaa, että työhyvinvointiasi olisi vielä parempaa esihenkilötehtävissä?

Seuraava

Sana on vapaa

Haluaisitko lisätä vielä jotain? Tuleeko sinulle mieleen jotain mitä haluaisit sanoa, mitä ei kysytty tutkimuksessa?

Lähetä